ЛОГИКА МОЛОКА

2025

УСТОЙЧИВОСТЬ ОНЛАЙН



Отчет об устойчивом развитии

Содержание

Приветственные слова руководства 3

01 Портрет компании

Наша география 7
Направления бизнеса и наши бренды 11
Бизнес-модель: путь молока 22
Цепочка создания ценности 24
Ключевые события и результаты 2025 года 27

02 Устойчивое развитие

Управление устойчивым развитием 36
Стратегия устойчивого развития — 2030 38
Вклад в национальные цели России и ЦУР ООН 42
Взаимодействие с заинтересованными сторонами 45
Членство в организациях и ассоциациях 48

03 Здоровье потребителей и качество продукции

Полезные, свежие и натуральные продукты 50
Качество и безопасность продукции 58
Ответственный маркетинг 76
Взаимодействие с потребителями 83
Укрепление здоровья потребителей 85

04 Передовые технологии и наука

Наука и инновации 91
Цифровая трансформация и автоматизация 100
Обеспечение информационной безопасности 108

05 Забота об окружающей среде

Подход к управлению 114
Адаптация к изменению климата и повышение энергоэффективности 119
Охрана атмосферного воздуха 124
Сохранение водных ресурсов 125
Рациональное управление отходами 129
Переход на устойчивую упаковку 133

06 Забота о сотрудниках

Наши сотрудники 144
Бренд работодателя 149
Обучение и развитие персонала 157
Мотивация и поддержка сотрудников 162
Коммуникации и обратная связь 171
Обеспечение безопасных условий труда 174

07 Содействие социальному развитию

Подход к управлению социальными проектами 189
Направления социальной деятельности 190
Корпоративное волонтерство 202

08 Управление

Корпоративное управление 208
Деловая этика и противодействие коррупции 215
Система внутреннего контроля и управления рисками 225
Соблюдение прав человека 228
Ответственная цепочка поставок 230

09 Приложения

Об Отчете 244
Оценка существенности 245
Указатель содержания GRI 247
Перечень показателей СОКБ 257
Количественные данные 275
Контакты 303

Приветственные слова руководства

Уважаемые коллеги, партнеры и потребители!

В прошлом году, завершив трансформацию и переименовав компанию в «Логику молока», мы сосредоточились на повышении эффективности бизнеса, модернизации производства и укреплении диалога с нашими потребителями, сотрудниками и партнерами.

Сегодня «Логика молока» — один из крупнейших участников агропромышленного комплекса России. Каждый день нашу продукцию выбирают миллионы семей, поэтому для нас особенно важно сохранять ее качество, доступность и привычный вкус, добавляя функциональность и расширяя ассортимент. Мы развиваем предприятия, расширяем мощности и модернизируем производственные линии, чтобы обеспечивать наших потребителей от Калининграда до Камчатки востребованными продуктами.

Мы плотно интегрированы в реализацию национальных проектов «Технологическое обеспечение продовольственной безопасности» и «Продолжительная и активная жизнь». Мы развиваем сотрудничество с российскими поставщиками и производителями сырья, поддерживаем локальные цепочки поставок. Одновременно совершенствуем ассортимент, ориентируясь на современные представления о здоровом и сбалансированном питании.

Отдельное внимание мы уделяем регионам, в которых работаем. Наши заводы — это не только производственные площадки, но и важная часть региональной экономики. Мы модернизируем очистные сооружения, повышаем энергоэффективность и последовательно снижаем воздействие на окружающую среду.

Не менее важна забота о людях. Мы развиваем программы добровольного медицинского страхования, повышаем уровень оплаты труда, поддерживаем культуру, общественные пространства, фудшеринг и благотворительные инициативы. Продолжаем помогать ветеранам и людям, оказавшимся в трудной жизненной ситуации.

Для нас устойчивое развитие — это ежедневная, практическая работа на каждом заводе и в каждом регионе присутствия. Благодарю всех сотрудников компании и наших партнеров за инициативу и поддержку. Только сообща и в сотрудничестве мы достигаем по-настоящему больших целей.



Якуб Закриев

генеральный директор «Логики молока»

Приветственные слова руководства

Дорогие друзья!

В нашем динамично меняющемся мире лидерство определяется не только масштабом бизнеса, но и умением предвидеть грядущие изменения. Переход к бренду «Логика молока» стал для нас не просто обновлением вывески. Он стал отражением нового этапа развития компании, в основе которого — научный подход, бережное использование ресурсов и способность ставить долгосрочные цели и достигать их.

Принципы устойчивого развития лежат в основе принятия нами ключевых бизнес-решений. Они помогают нам определять приоритеты инвестиций, выбирать технологические решения и формировать направления научных исследований.

Одним из таких приоритетов становятся НИОКР. Чтобы отвечать на меняющиеся запросы людей и рынка, важно не только следовать за трендами, но и уметь их задавать. Мы изучаем возможности глубокой переработки сырья, разрабатываем более экологичные упаковочные решения, внедряем искусственный интеллект в логистику и ищем новые способы сокращения производственных потерь.

Для нас инновации объединяют заботу о человеке и окружающей среде. Используя возможности науки и современных технологий, мы продолжаем исследовать природный потенциал молока и создавать продукты, отвечающие потребностям современного человека в здоровом и активном образе жизни.

Устойчивое будущее невозможно построить, просто повторяя привычные решения. Поэтому мы формируем собственный подход к ESG, опираясь на российские реалии, задачи отрасли и долгосрочные приоритеты страны. Наша цель — быть не только одним из крупнейших игроков рынка, но и интеллектуальным и технологическим лидером, который задает новые стандарты взаимодействия бизнеса, науки, общества и окружающей среды.

Уверен, что внимание к инновациям, технологиям и ответственному развитию позволит «Логике молока» укреплять лидерские позиции и последовательно развивать отрасль в интересах наших сотрудников, потребителей и партнеров.



Руслан Алисултанов

председатель Совета директоров «Логики молока»

01

Портрет компании



7 Наша география

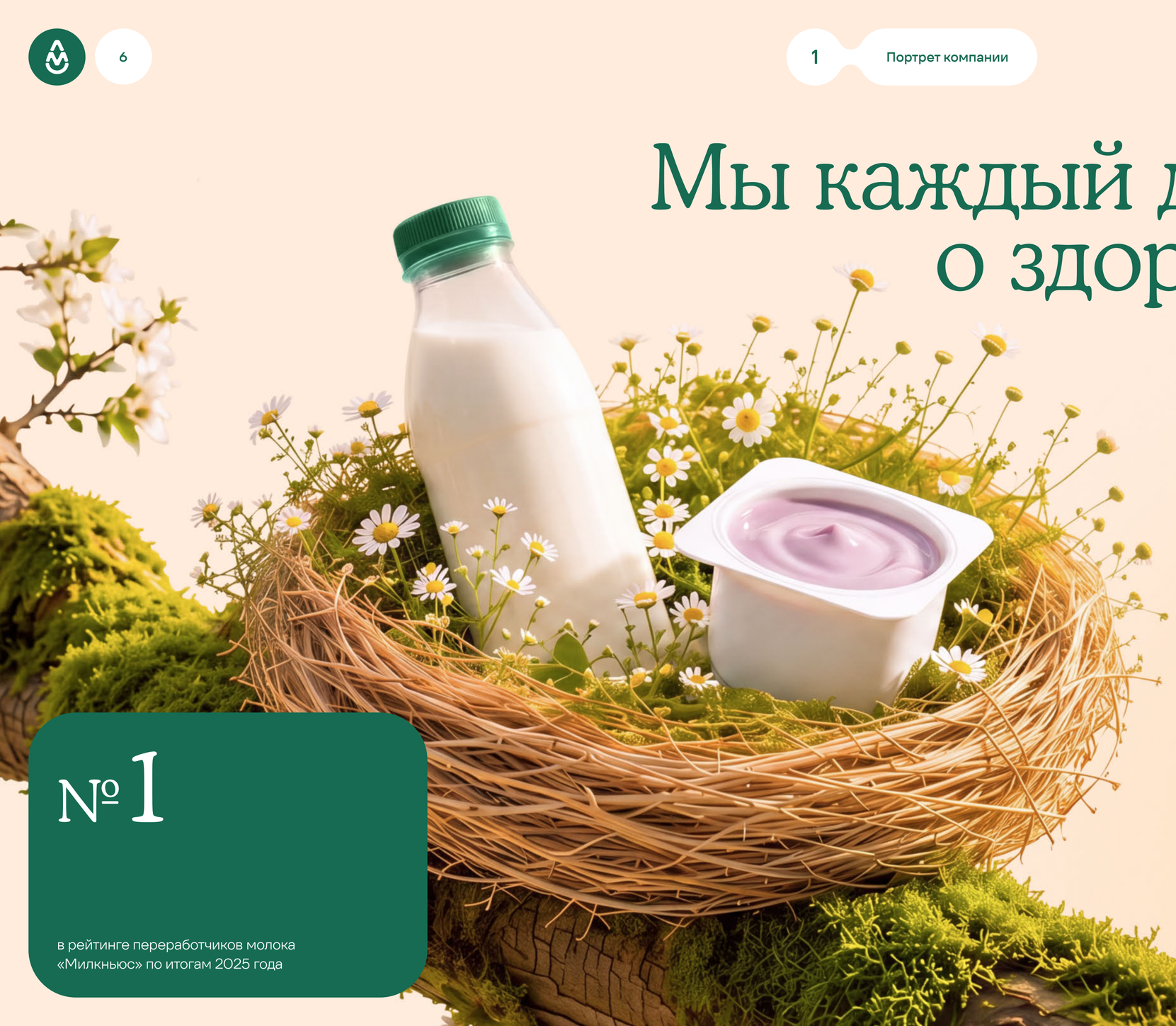
11 Направления бизнеса и наши бренды

22 Бизнес-модель: путь молока

24 Цепочка создания ценности

27 Ключевые события и результаты 2025 года

Мы каждый день заботимся о здоровье и счастье поколений



Миссия

«Логика молока» — ведущий производитель свежих молочных продуктов, мороженого, детского питания и продуктов на растительной основе в России.

Компания фокусируется на здоровье и инновациях, заботится о потребителях и обеспечивает постоянно высокое качество продукции.

«Логика молока» вносит значительный вклад в экономику регионов, где расположены ее предприятия, и в обеспечение продовольственной безопасности страны, оставаясь одним из крупнейших налогоплательщиков молочной отрасли и активно инвестируя в развитие производственных мощностей, поддержку поставщиков и социальные программы.

Компания стала лидером по росту объема переработки молока в отраслевом рейтинге 2025 года и закрепила ведущие позиции среди крупнейших компаний отрасли.

№1

в рейтинге переработчиков молока «Милкньюс» по итогам 2025 года

Наша география

GRI 2-1 GRI 2-6

Продукция Компании представлена во всех федеральных округах России, а также на зарубежных рынках 12 стран. «Логика молока» как ведущий российский производитель молочной продукции располагает разветвленной производственной и логистической инфраструктурой, что позволяет обеспечивать стабильное качество и доступность продукции на всей территории России — от Калининграда до Петропавловска-Камчатского.



100%

федеральных округов России обеспечены продукцией Компании

Центральный, Северо-Западный, Южный, Северо-Кавказский, Приволжский, Уральский, Сибирский, Дальневосточный

12 стран

зарубежья

СНГ и ОАЭ, Грузия, Монголия, Китай

Границы шире. Молоко ближе

География производства и продаж продукции в России

GRI 2-6

13 заводов

в 12 регионах России

Молочный комбинат (МК) · Собственная молочная ферма (СМФ) · Многофункциональный офис (МО) · Завод детских мясных консервов (ЗДМК) · Фабрика мороженого (ФМ) · Центральный офис



Доля «Логики молока» на рынке готовой молочной продукции в стоимостном выражении на конец 2025 года

15,1%

[1] Завод приобретен в январе 2026 г., что стало значимым событием после отчетной даты.

более **300**
ферм-партнеров

26
складов

47
кросс-доков

14
торговых филиалов

более **37** тыс.
точек доставки

География экспорта

В 2025 году мы последовательно развивали экспорт как одно из стратегических направлений развития бизнеса. В работе на внешних рынках особый акцент делается на продукции для здорового питания, произведенной в соответствии с высокими стандартами качества и безопасности.

Подробнее о выстраивании поставок в ОАЭ читайте в подразделе «Ответственная цепочка поставок», стр. 241.



16,9

ТЫС. ТОНН

совокупный экспорт по итогам 2025 года

Значимым событием года стало расширение географии экспорта нашей продукции:

помимо стран СНГ, Грузии, Монголии и Китая, Компания впервые организовала поставки свежих молочных продуктов в Объединенные Арабские Эмираты.

3,5 млрд ₽

+14,2% к 2024

совокупный экспорт по итогам 2025 года

Изменение корпоративного бренда, логотипа и названия

В 2025 году мы приняли решение о смене корпоративного бренда, логотипа и публичного наименования, что стало символической точкой отсчета полной локализации процессов производства Компании и укрепления ее статуса как лидера российской молочной индустрии. Акцент в позиционировании мы сделали на том, что в основу конкурентоспособности нашей продукции положен научный подход.



Название

- Подчеркивание **особого качества молока**: оно не требует сложных формул, чтобы быть полезным и вкусным
- Использование **научной базы, накопленного опыта и современных технологий** для сохранения натуральных свойств молока и их приумножения: **мы создаем вкусные, полезные и качественные продукты, которые лежат в основе здорового рациона** каждого человека и меняют облик и статус молочной индустрии страны
- Особое внимание к людям: разработка новых продуктов **с учетом предпочтений и ожиданий российского потребителя**, со строгим **контролем за качеством** на каждом этапе производства

Логотип

- Капля молока: фокус на принадлежности Компании к отрасли, в которой все стройно, логично и вместе с тем понятно и доступно каждому
- Основной цвет — зеленый: символ гармонии с природой, естественности и устойчивости; научный подход и четко структурированные процессы органично сочетаются с заботой о человеке

H&N Health & Nutrition

ЛОГИКА МОЛОКА

Эти изменения не оказали влияния на портфель брендов, доступность продукции и бизнес-процессы. Реквизиты и официальные наименования юридических лиц остались прежними, а действующие договоры и внутренние нормативные акты продолжили действовать

Направления бизнеса и наши бренды

Мультибрендовое предложение

Предложение «Логики молока» формируется за счет широкого портфеля взаимодополняющих брендов, охватывающих ключевые категории молочной продукции, напитков и детского питания.

В состав нашего продуктового портфеля входят как ключевые категории базового ежедневного потребления россиян, так и специализированные линейки функциональных продуктов для поддержания здоровья, контроля рациона и специальных диет, а также питания для детей, что позволяет Компании закрывать потребности различных категорий населения, ценовых сегментов и каналов сбыта.

Кроме того, мультибрендовое предложение позволяет нам одновременно учитывать запросы приверженцев классического питания и потребителей, ориентированных на современные тенденции (например, активное потребление безлактозных продуктов и продуктов с повышенным содержанием белка) и осознанный выбор.

Диверсификация портфеля брендов и входящих в них продуктов обеспечивает стабильность продаж, повышает устойчивость к изменениям потребительского спроса и поддерживает долгосрочный рост и развитие Компании на рынке.

Наши ключевые бренды в разбивке по целевой аудитории

Для всей семьи	Для детей	Для потребителей с особыми пищевыми предпочтениями	Для профессиональных потребителей
Простоквашино	Растишка	Actimuno	ПЕТМОЛ
Даниссимо	Тёма	planto	planto
АКТИБИО			
АКТУАЛЬ			
Bio Баланс			

Направления бизнеса и наши бренды

Наши ключевые бренды в разбивке по типу продукции

Молочная продукция

Повседневная потребительская продукция

- Простоквашино
- Петмол
- Растишка
- Тёма

«Здоровое питание» и функциональная продукция

- АктиБио
- Bio Баланс
- Актуаль
- Actimuno

Мясные и мясорастительные консервы

- Тёма

Десерты

- Даниссимо

Напитки на растительной основе

- Planto

Витрина наших брендов

Свежие молочные продукты

Традиционные и современные молочные продукты

Широкая линейка продукции: молоко, кефир, ряженка, сливки, творог, сметана, масло, йогурт и др.

2002 год
основание и появление бренда на российском рынке

12 заводов

производят продукцию

230

избранных ферм — поставщиков молока

Бренд №1

на российском молочном рынке[1]

более **20** млн семей

покупают продукцию бренда[2]
каждая третья семья в России

42%

потребителей называют бренд самым любимым в категории традиционной молочной продукции[3]

Лауреат

ежегодной национальной премии «Марка №1 в России — 2025»

[1] Источник: данные Нильсен RMS для производства молочных продуктов.
[2] Источник: данные Average Monthly Penetration GFK 2025 Total Dairy.
[3] Источник: данные ежегодного рейтинга потребительских предпочтений, исследование «Любимые бренды россиян», Online Market Intelligence (OMI).

Витрина наших брендов

Свежие молочные продукты

Данисимо

Десертная категория современной молочной продукции

1997 год
появление бренда
на российском рынке

3 завода

производят продукцию

20 часов

полный процесс производства
одного продукта

23 млн

семей покупают продукцию бренда[3]





97%

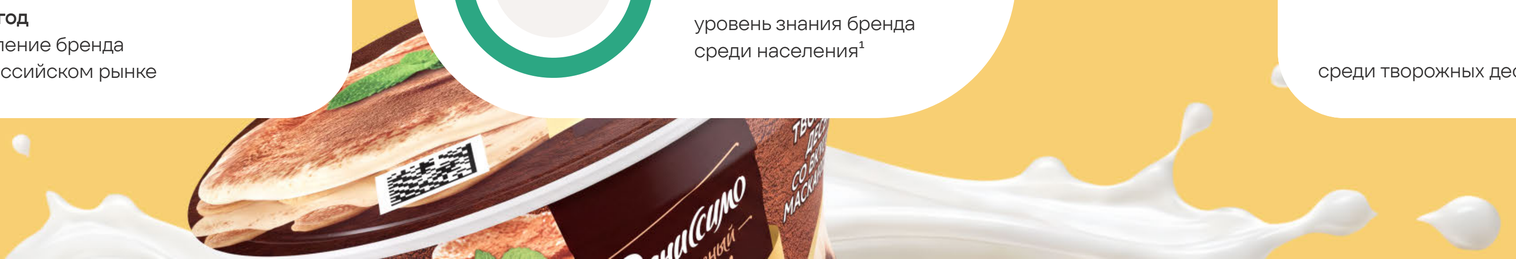
уровень знания бренда
среди населения[1]

Бренд №1

среди творожных десертов[2]

Бренд №2

в категории современной молочной продукции



[1] Источник: коммуникационный трекинг, АРМИ-Маркетинг, I кв. 2026 г. Значимое событие после отчетной даты.

[2] Источник: данные «Нильсен» за 2025 г. в натуральном выражении. Под рынком современных молочных продуктов подразумевается группа следующих категорий: питьевые йогурты, густые йогурты, творожные десерты, сырки, функциональные напитки, пудинги и муссы, сывороточные продукты.

[3] Источник: данные базы покупателей бренда, панель домохозяйств GFK за 2024 г.

Витрина наших брендов

Свежие молочные продукты

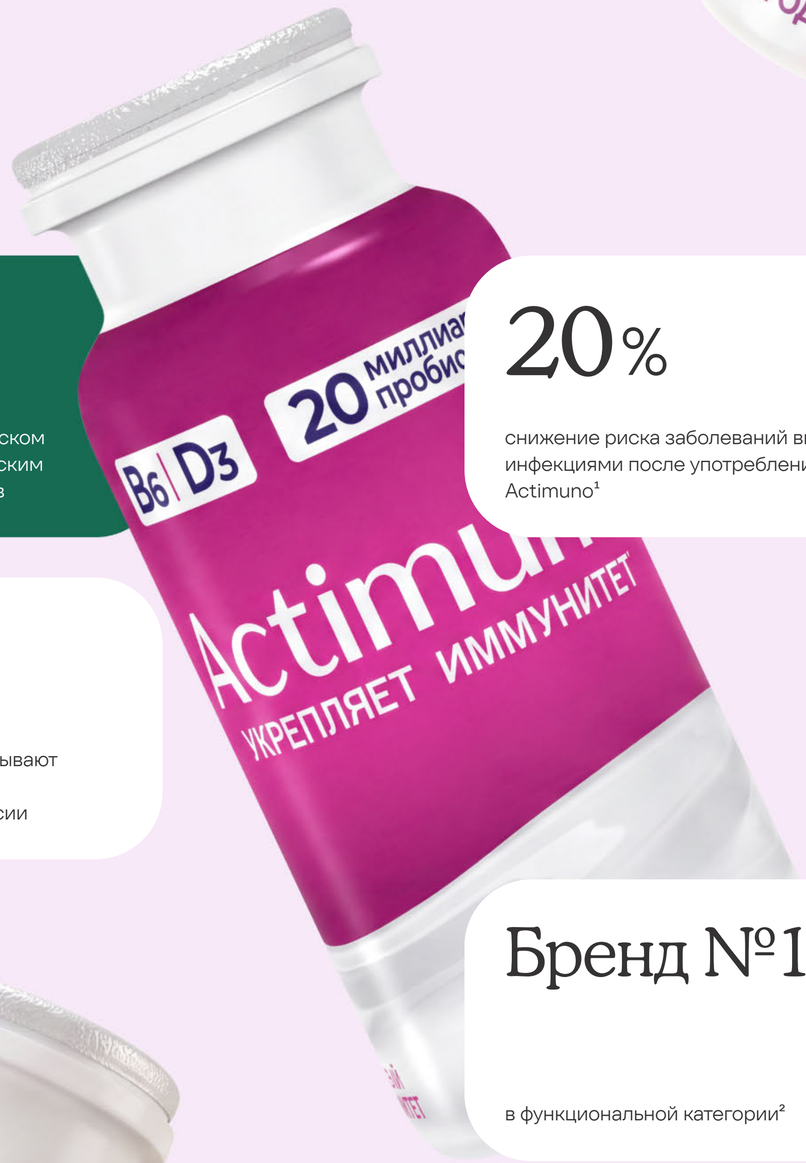
Actimuno

Кисломолочные функциональные напитки для укрепления иммунитета

2 линейки: взрослая и детская, охват всех сегментов

2002 год
появление бренда на российском рынке

2023 год
локализация бренда в России





Единственный продукт на российском рынке, рекомендованный Российским научным обществом иммунологов

20%

снижение риска заболеваний вирусными инфекциями после употребления 2 бутылочек Actimuno[1]

каждая 4-я семья

покупает эту функциональную категорию в дополнение к основной корзине

33

клинических исследования доказывают эффективность Actimuno, в том числе 5 проведенных в России

Бронза

премии «E+ Awards — 2025» за детский маркетинг в линейке Actimuno для детей

Бренд №1

в функциональной категории[2]



[1] Источник: Poon T. et al. Effects of a Fermented Dairy Drink Containing Lacticaseibacillus paracasei subsp. paracasei CNCM I-1518 (Lactobacillus casei CNCM I-1518) and the Standard Yogurt Cultures on the Incidence, Duration, and Severity of Common Infectious Diseases: A Systematic Review and Meta-Analysis of Randomized Controlled Trials. Nutrients 2020, 12, 3443.

[2] Источник: данные Нильсен RMS для производства молочных продуктов.

[3] Источник: GFK, потребительская панель, MAT, апрель 2023 г. (всего, не среднемесячно).

Витрина наших брендов

Свежие молочные продукты

АКТИБИО

Современная молочная продукция — биойогурты — с уникальной пробиотической культурой ActiRegularis

Три линейки:

- Для ежедневного потребления (основная)
- Без добавленного сахара
- Безлактозная

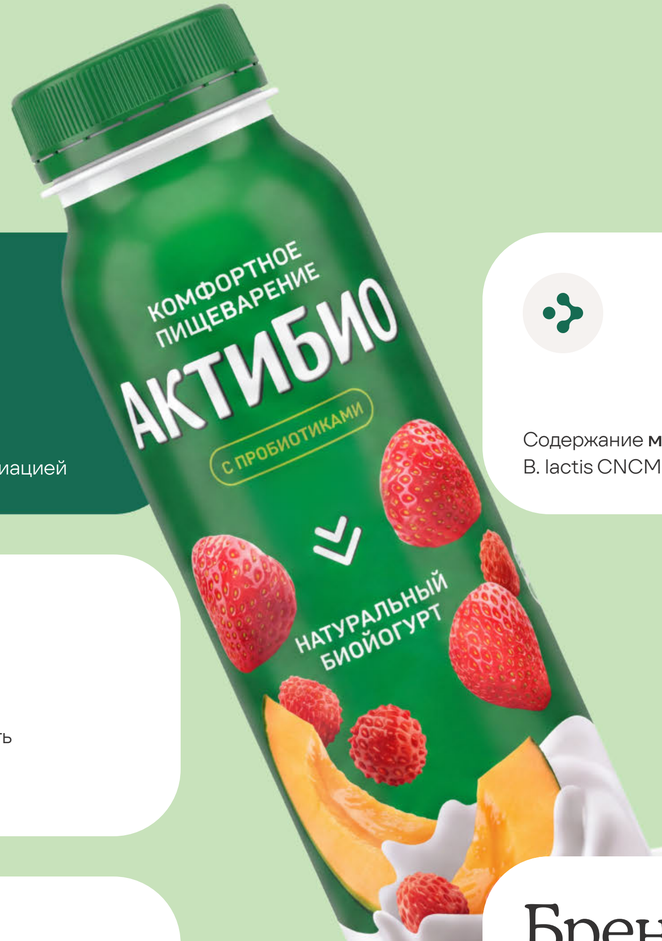
2001 год
появление бренда на российском рынке

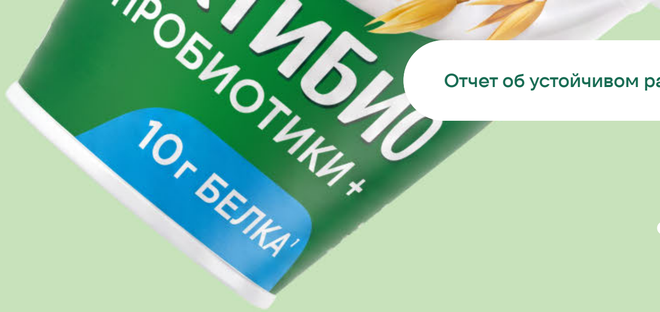
2023 год
локализация бренда в России

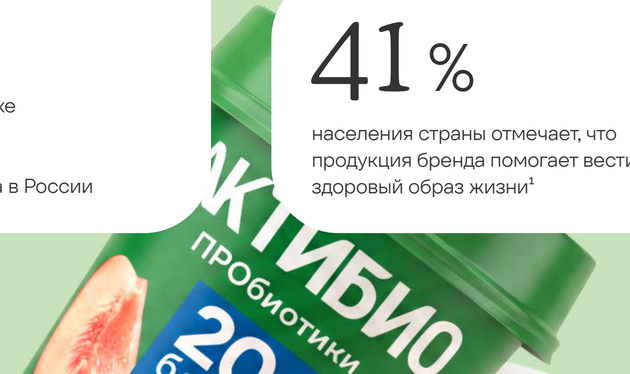
Единственный йогурт в России, рекомендованный Российской гастроэнтерологической ассоциацией

22
клинических исследования, подтверждающих эффективность продукции для комфортного пищеварения

41 %
населения страны отмечает, что продукция бренда помогает вести здоровый образ жизни[1]







Содержание **миллиардов** пробиотиков B. lactis CNCM I-2494 (Bioregularis) в биойогуртах

5
живых культур — уникальная комбинация состава биойогуртов, которая обеспечивает баланс пользы и вкуса

7,2 млн
семей выбирают йогурты бренда[3]
x2 от ближайшего конкурента[4]

Бренд №1
в категории йогуртов[2]

[1] Источник: данные количественного маркетингового исследования, проведенного «АРМИ-Маркетинг Бизнес» в январе — апреле 2026 г. Значимое событие после отчетной даты.
[2] Источник: данные NielsenIQ RMS для категории «питьевые йогурты», «ложковые йогурты» за 12 мес., завершившихся 31.03.2026, для общего рынка розничной торговли в России. Значимое событие после отчетной даты.
[3] Источник: данные GFK Average Monthly Penetration % FY 2025 «Ложковые и питьевые йогурты».
[4] Источник: данные NielsenIQ RMS для категории «питьевые йогурты», «ложковые йогурты» за 12 мес., завершившихся 31.03.2026, для общего рынка розничной торговли в России. Значимое событие после отчетной даты.

Витрина наших брендов

Свежие молочные продукты

ПЕТМОЛ

Молочная продукция (молочные основы) с акцентом на профессиональное применение в сегменте HoReCa[1]: для кондитеров, шеф-поваров, бариста

Доступен также и розничным потребителям

2024 год
завод в Санкт-Петербурге, на котором впервые появился бренд, отметил 90-летие. Это одно из старейших молочных предприятий России и на сегодня — один из самых инновационных заводов в портфеле «Логики молока»

До 2015 года
выпуск широкого ассортимента молочной продукции, с 2016 года — фокус на продуктах для применения в профессиональном сегменте потребителей

2002 год
основание и появление бренда на российском рынке (ранее — «Петербургское Молоко»)



2 завода

производят продукцию

[1] Сегмент HoReCa (от англ. Hotel, Restaurant, Cafe and Catering) — гостинично-ресторанный бизнес: отели, рестораны, кафе и кейтеринг.

Витрина наших брендов

Детское питание

Растишка

Йогурты и творожки для детей дошкольного и школьного возраста

Широкий ассортимент: творожки, питьевые йогурты, ложковые йогурты с насыпками, молочные коктейли, мороженое

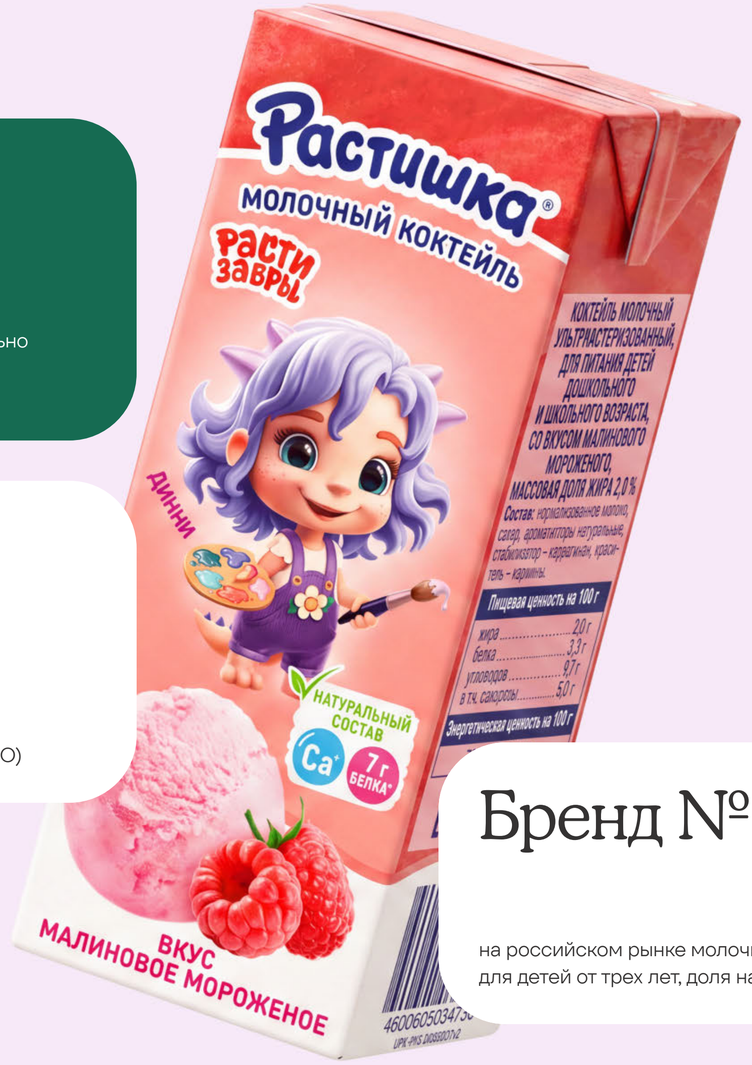
2001 год
основание и появление бренда на российском рынке

В 2026 году отмечаем 25 лет
детства, здорового роста и веселья с нашими продуктами, обогащенными кальцием и витамином D

3+

Все продукты разработаны специально для детей и имеют детскую сертификацию от трех лет

Натуральный состав продуктов без искусственных красителей, ароматизаторов, стабилизаторов, консервантов и генетически модифицированных организмов (ГМО)







41%

мам отмечают вклад продуктов бренда в здоровое питание детей[2]

почти 2 млн

семей покупают продукцию бренда

каждая четвертая семья с детьми 3–8 лет в России[3]

Бренд №1

на российском рынке молочной продукции для детей от трех лет, доля на рынке >70%[1]

[1] Источник: данные Нильсен RMS для производства молочных продуктов.

[2] Источник: данные количественного маркетингового исследования среди мам и детей 3–12 лет, проведенного «АРМИ-Маркетинг Бизнес» в ноябре 2025 г.

[3] Источник: Average Monthly Penetration GFK 2025 Total Dairy.

Витрина наших брендов

Детское питание

Детское питание для детей раннего возраста (с 6 месяцев до 3 лет)

Разнообразный ассортимент: молочные продукты (творожки, йогурты, биолакт[1], молоко) и прикормы, мясные и мясорастительные консервы

1998 год
появление бренда на российском рынке

5 заводов

производят продукцию

100%

натуральные ингредиенты в составе кисломолочных продуктов: свежее молоко с местных ферм, закваски и бифидобактерии, натуральные концентрированные соки, пюре фруктов и ягод

Бренд №1

в сегментах «мясное пюре» и «биолакт»[2]

Содержание в кисломолочных продуктах пробиотиков для комфортного пищеварения

Кемеровский молочный завод и вся продукция бренда категории «биотворог» — обладатели Золотого знака качества в конкурсе «Лучшие товары и услуги Кузбасса» 2025 года

Биолакты бренда — лауреаты Национальной премии индустрии товаров и услуг для детей и их родителей «Моя Марка» в номинации «Еда без вреда» 2024 года







[1] Биолакт — молочный продукт, который изготавливают на основе обезжиренного или цельного молока, заквашенного специальными молочнокислыми бактериями.

[2] Источник: данные Нильсен RMS для сегмента «мясное пюре» в категории «вязкое детское питание, не требующее приготовления» и для сегмента «биолакт» в категории «детское молочное питание» за 12 мес., завершившихся 30.04.2025, для общего рынка розничной торговли в России.

Витрина наших брендов

Напитки на растительной основе

planto

Напитки на основе растительного сырья

2 линейки: профессиональная Barista и для любителей — оригинальная

2023 год
основание и появление бренда на российском рынке

1 завод

производит продукцию
(4,08 м³/т) по сравнению с 2023 годом



Все продукты на 100% растительного происхождения, содержат только натуральные ингредиенты: кокосовые сливки, орехи, бананы и другие

Бренд №1

в канале продаж «гипермаркеты»[1]

59%

бариста считают бренд экспертом в области растительных напитков[2]

Наличие в профессиональной линейке Barista продукции с минимальным количеством калорий — **Planto Barista Миндаль без сахара**

[1] Источник: данные Nielsen Scantrack для категории PBB (англ. plant-based beverages — напитки на растительной основе).
[2] Источник: отчет BHT за декабрь 2025 г.

Новинки 2025 года

более

60

продуктовых новинок

Примеры новинок по брендам

Простоквашино

Расширение линейки безлактозной продукции

Даниссимо

Разработка творожных десертов, в которых воплотились вкусы популярного эскимо «Магнат»[1]

АКТИБИО

Полное обновление линейки «без сахара» и выпуск новых вкусов, в том числе расширение линейки безлактозной продукции

Тёма

Проведение полного ребрендинга: смена упаковки, рецептуры и позиционирования на рынке

Новое позиционирование бренда ориентировано на мам, которые с любовью и вниманием заботятся о детях, создавая для них комфорт во всем

ПЕТМОЛ

Запуск производства безлактозного молока 2,5% для кофейных заведений

Растишка

Представление новых маскотов[2] — Растизавров

planto

Выпуск новых вкусов: «с фундуком» и «классический»

[1] Выпуск на рынок состоялся в апреле 2026 года, что стало значимым для бренда событием после отчетной даты.

[2] Маскот — фирменный персонаж-талисман, ассоциируемый с брендом и используемый в маркетинговых коммуникациях.

Меняемся, сохраняя ориентиры

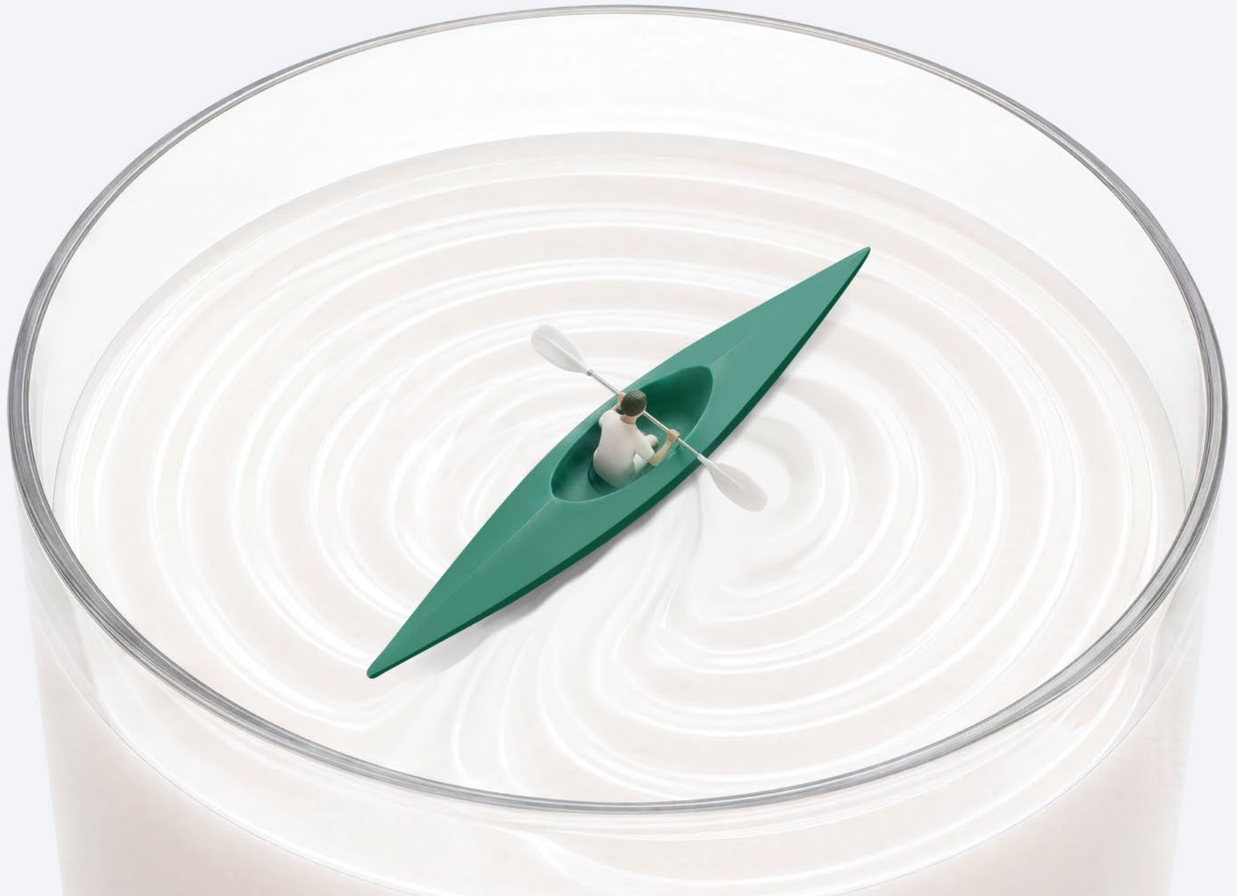
Бизнес-модель: путь молока

GRI 2-1 GRI 2-6

Наша бизнес-модель охватывает цикл создания стоимости от прямых закупок сырого молока у фермерских хозяйств до переработки и выпуска готовых молочных продуктов под брендами, востребованными по всей стране. Продукция «Логики молока» под разными торговыми марками поставляется на рынок через сеть партнеров — федеральные и региональные розничные сети, дистрибьюторов и маркетплейсы. Такой формат позволяет Компании контролировать каждый этап производства, обеспечивать стабильно высокое качество конечной продукции и широкое присутствие брендов в ключевых каналах продаж.

Устойчивость нашей бизнес-модели, среди прочего, обеспечивается диверсификацией деятельности по двум основным направлениям: географии присутствия и структуре продуктового портфеля. Широкая региональная представленность, разнообразие товарных категорий и брендов делают Компанию более гибкой и снижают чувствительность к рыночным колебаниям.

Ключевые драйверы нашей бизнес-модели — фокус на продуктах для здорового питания, масштабные инвестиции в модернизацию мощностей и внедрение передовых технологий и инноваций, а помимо этого — развитие экспортного направления. Компания последовательно повышает свою операционную эффективность, расширяет географию поставок, интегрирует принципы устойчивого развития в работу с поставщиками, работниками и местными сообществами.



Стратегические принципы

Непрерывный рост и развитие

- Ускорение роста бизнеса
- Максимизация операционной эффективности
- Ответственность за наше будущее

Приверженность устойчивому развитию

- Развитие бережливого производства, минимизация воздействия на окружающую среду
- Забота о сотрудниках
- Содействие укреплению общественного здоровья и благополучия населения страны

Обеспечение максимальной эффективности

- Сохранение лидерства на всех рынках присутствия
- Соблюдение наивысших стандартов качества продукции
- Уважение к культуре и ценностям потребителей и партнеров

Бизнес-модель: путь молока

GRI 2-1 GRI 2-6

Разработка продукции

- Собственные научные разработки (в том числе функциональных продуктов: высокобелковых, безлактозных, обогащенных) и экспертные знания в сфере биотехнологий
- Высокий уровень доверия в научном сообществе

Производство

- Повышение операционной эффективности
- Модернизация и расширение мощностей

Логистика

Сквозное планирование вместе с ритейлерами и маркетплейсами

Контроль качества

Выполнение высоких требований стандартов качества на всех этапах и строгий контроль над этим



Продажи и сервис

- Присутствие во всех каналах продаж
- Обеспечение широкой дистрибуции, высокой оборачиваемости
- Заключение стратегических партнерств с ритейлерами и маркетплейсами
- Наши бренды — love brands
- Обеспечение жителей России и других стран полезной и качественной продукцией, регулярное обновление продуктового портфеля в ответ на запросы рынка

Поддерживающие процессы

Поставки молока, ингредиентов, упаковки

- Закупки качественного сырья
- Долгосрочные сотрудничества с добросовестными российскими и региональными поставщиками

Обеспечение бесперебойной работы всех бизнес-процессов и сопутствующей инфраструктуры

- Автоматизация и цифровизация бизнес-процессов
- Поддержание бесперебойной работы ИТ-систем
- Эффективное взаимодействие с государственными и регулирующими органами

Развитие персонала

- Привлечение профессиональных кадров, лучших специалистов на рынке
- Забота о работниках — обеспечение достойных условий труда
- Вклад в кадровое обеспечение отрасли — реализация профориентационных мероприятий, программ агроклассов для школьников

Цепочка создания ценности

GRI 2-6 GRI 201-1

«Логика молока» стремится повышать создаваемую и распределяемую между заинтересованными сторонами ценность, направляя дополнительные ресурсы на развитие бизнеса.

Создаваемые Компанией ценности и итоги 2025 года

Заинтересованные стороны

- Акционеры
- Потребители
- Поставщики и подрядчики
- Ритейлеры, маркетплейсы и другие клиенты
- Сотрудники
- Население регионов присутствия
- Отраслевое и экспертное сообщество

Акционеры

- Реализация мероприятий по росту и развитию бизнеса, обеспечению его надежности и устойчивости
- Обеспечение информационной прозрачности деятельности Компании

Высокие операционные и финансовые результаты

1,15 млн тонн

+17,2% к 2023

объем переработки сырого молока

161,1 млрд ₽

СОКБ 61

+38,2% к 2023

выручка

Потребители

- Строгое следование внутренним процедурам проверки качества продукции
- Внедрение внутренних стандартов пищевой ценности, соответствующих подходам Всемирной организации здравоохранения
- Соответствие и сертификация системы менеджмента качества и пищевой безопасности по международному стандарту ISO 22000
- Соблюдение принципа «нулевой терпимости» к рискам качества продукции
- Ответственный подход к маркировке продукции

Качественные и полезные для здоровья молочные продукты

93,3%

+0,9 п. п. год к году

ABC-показатель, который отражает соответствие продукта набору критериев по спецификациям[1] Компании и ожиданиям потребителей

100%

GRI 416-1

категорий товаров и услуг проходят оценку воздействия на здоровье и безопасность для потребителей

[1] Внутренние спецификации продукции Компании предъявляют повышенные требования по сравнению с законодательными нормами.

- Оперативное внедрение новых продуктов в ответ на меняющиеся тренды, в т. ч.:
  - Линейки специализированного питания
  - Профессиональные линейки
- Широкая дистрибуция и присутствие продукции во всех каналах продаж: ритейлеры, маркетплейсы и другие

Широкий выбор молочной продукции: многообразие брендов для всех категорий потребителей

10

ключевых и ряд региональных брендов

более 60

продуктовых новинок за год

Поставщики и подрядчики

- Выстраивание долгосрочных партнерских отношений с фермерами, производителями ингредиентов и упаковки
- Регулярные аудиты поставщиков для контроля процесса производства
- Поддержка российских и региональных поставщиков

Эффекты от сотрудничества и реализации совместных масштабных проектов

152,3 млрд ₽
объем закупок товаров, работ и услуг

более 300
ферм-партнеров

Ритейлеры, маркетплейсы и другие клиенты

- Выстраивание долгосрочных партнерских отношений

Стабильные поставки качественной молочной продукции, развитие оптовой и розничной реализации

более 37 тыс.
точек доставки

Сотрудники

- Реализация программ и мероприятий по следующим направлениям:
  - Повышение производственной безопасности
  - Удержание работников через повышение их мотивации и вовлечение в рабочие процессы
  - Поддержка работников и членов их семей
  - Сохранение здоровья работников: предоставление медицинского страхования, страхования жизни и здоровья
  - Корпоративное обучение, развитие лидерских компетенций
  - Обеспечение равных возможностей для каждого

Новые рабочие места, эффекты от инвестиций в развитие человеческого капитала и обеспечение безопасности

188,2 тыс. ₽ СОКБ 26
средняя заработная плата

1 744 GRI 401-1
новых сотрудника в Компании, 43% из них — молодые специалисты до 30 лет

323,6 млн ₽ СОКБ 36
расходы на организацию и проведение медицинских мероприятий для работников и членов их семей

4 416 сотрудников
бенефициары социальных программ

76,9 млн ₽ СОКБ 31
расходы на обучение сотрудников

Население регионов присутствия

- Реализация программ и мероприятий по следующим направлениям:
  - Благотворительность: фудшеринг и оказание адресной продуктовой помощи социально незащищенным группам населения
  - Образование: профориентационные проекты для школьников, развитие молодых перспективных кадров в агропромышленном комплексе (АПК) и др.
  - Реализация культурно-просветительских проектов, направленных на сохранение культурного наследия
  - Развитие и популяризация спорта и здорового образа жизни
  - Корпоративное волонтерство

Новые рабочие места, эффекты от развития инфраструктуры и реализации внешних социальных программ

18 регионов

действия программы фудшеринга

18,9 млн ₽

СОКБ 80

расходы на поддержку образования

более **150** тыс. человек

получили продуктовую помощь в рамках специальных программ, в т. ч. адресных и фудшеринга

Государственные и регулирующие органы

- Участие в национальных и федеральных проектах
- Взаимодействие с государственными и регулирующими органами по различным вопросам: локализация производства, поддержание здоровья населения, подготовка кадров и т. д.
- Своевременная уплата налогов и сборов в бюджеты разных уровней

Вклад в достижение национальных целей России

7,7 млрд ₽

СОКБ 64

сумма уплаченных обязательных платежей, в том числе налогов и сборов, страховых взносов и иных обязательных платежей, за исключением штрафов, пени

Подробнее о вкладе Компании в достижение национальных целей России читайте в разделе «Устойчивое развитие», стр. 42.

Отраслевое и экспертное сообщество

- Участие в федеральных и региональных объединениях, в т. ч. в формировании единых подходов к ответственному ведению бизнеса и обмене лучшими практиками
- Работа с медицинским институтами и экспертами, научными центрами
- Проведение собственных научных разработок, регулярное расширение портфеля инновационных для российского рынка проектов

Эффекты от сотрудничества и экспертной поддержки

15 медицинских организаций

14 научных организаций

партнеры «Логики молока»

14 отраслевых организаций

в которых участвует «Логика молока»

Ключевые события и результаты 2025 года

Наши сильные операционные и финансовые результаты[1] способствуют расширению программ и проектов, направленных на масштабирование бизнеса, его диверсификацию и обеспечение устойчивости Компании.

Мы инвестируем в разнообразные экологические и социальные инициативы, а также сосредотачиваемся на вопросах, касающихся технологического суверенитета: локализации производства, разработке и внедрению инноваций.

E S G

Л Любовь к планете

Апробация процесса сгущения творожной сыворотки для ее возврата в хозяйственный оборот в качестве вторичного сырья

Реализация комплекса мероприятий по переходу на устойчивую упаковку: увеличение доли вторичного сырья в ее составе, минимизация массы и объема, увеличение доли упаковки, пригодной для переработки

387,8 млн ₽

СОКБ 10

расходы на реализацию мероприятий, связанных с охраной окружающей среды

0

GRI 305-6

выбросов озоноразрушающих веществ

38%

GRI 302-1

доля ВИЭ в общем объеме энергопотребления*

60%

доля отходов, направленных на утилизацию

74%

используемой упаковки классифицируется как перерабатываемая в соответствии с международными стандартами

[1] Консолидированные данные по АО «Эйч энд Эн» и ООО «Эйч энд Эн Трейд», если не отмечено иное. Знаком звездочки (*) выделены данные по АО «Эйч энд Эн» в отдельности.

E S G

О Ответственность за здоровье

Расширение сертификации «Халяль» в соответствии со стандартом GSO 2055-1:2015 еще на два завода

Получение сертификата «Сделано в России» в категории «Надежность» подтвердило высокое качество продукции, стабильность поставок и доверие потребителей к бренду

85%

выпускаемой продукции соответствует внутренним стандартам пищевой ценности[1]

0

GRI 417-2

случаев несоблюдения требований в отношении предоставления информации о продуктах, услугах и маркировке

0

СОКБ 54

случаев нарушения прав потребителей

0,47 СС/МСU[2]

стабильно высокая удовлетворенность потребителей качеством продукции

Г Гармония в коллективе

Перезапуск программы поддержки сотрудников: появление опции консультаций по теме здорового образа жизни

Запуск нового бренда работодателя «Важно, что создаем» и первого карьерного сайта

Масштабный ребрендинг и обновление программы «Клевер» (до 2025 года — WISE), направленной на активное вовлечение персонала в вопросы охраны труда и промышленной безопасности

46%

GRI 2-7

СОКБ 25

доля женщин среди всех сотрудников

87%

уровень вовлеченности сотрудников по результатам пульс-опросов

18%

GRI 2-7

СОКБ 25

доля сотрудников до 30 лет

240,6 млн ₽

СОКБ 27

расходы на мероприятия по охране труда и промышленной безопасности

0

GRI 403-9

СОКБ 30

случаев смертельных и тяжелых травм среди работников и подрядчиков

[1] Собственные стандарты пищевой ценности Компании устанавливают целевые показатели содержания макро- и микронутриентов, калорийности в соответствии с критериями и подходами Всемирной организации здравоохранения к здоровому питанию. Стандарты подтверждены ФГБУН ФИЦ питания, биотехнологии и биобезопасности пищи, ведущим научным центром в России в области нутрициологии. Подробнее читайте в главе «Здоровье потребителей и качество продукции», стр. 51.

[2] Отношение поступивших претензий потребителей к количеству продукции в штуках, в данном случае — на 1 млн проданных упаковок поступило 0,47 жалобы.

E S G

И Инициативы во благо общества

Разработка Политики по благотворительности, волонтерству и спонсорству

Запуск масштабной программы социальных инвестиций «Наполняем смыслом»

Реализация программы «С заботой о победителях» — пожизненной поддержки ветеранов Великой Отечественной войны продуктами питания

Волонтерский и экскурсионный проекты Компании стали лауреатами конкурса «Лучшие социальные проекты России»

Проекты по сохранению культурного наследия: поддержка Большого театра, «Клуба друзей Ленинки», публикации книги «Семейные обстоятельства»

16 регионов

охват инициатив по поддержке местных сообществ

166,2 млн ₽

GRI 203-1 GRI 203-2

социальные инвестиции — расходы на поддержку местных сообществ: реализация социальных и благотворительных программ, инвестиции в инфраструктуру

9%

доля сотрудников Компании, вовлеченных в волонтерскую деятельность

181,5 тыс. человек

участники мероприятий и программ Компании, направленных на профессиональную ориентацию детей и молодежи

296 тонн

продукции на общую сумму 26,6 млн ₽ передано в рамках программ продуктовой помощи

E S G

Компас устойчивого развития

5

заседаний Совета директоров АО «Эйч энд Эн»

0

GRI 205-3

подтвержденных случаев коррупции

Включение АО «Эйч энд Эн» в Реестр эффективных и социально значимых предприятий[1]

Разработка и принятие Бизнес-стратегии и Стратегии устойчивого развития до 2030 года

Обновление Политики о добросовестном ведении бизнеса

Утверждение обновленной методологии и карты приоритетных рисков

[1] По результатам ежегодной финансово-экономической аналитики Межотраслевой рейтинговой компании.

E S G

A Амбиция быть устойчивым

Утверждение Политики по немолочным высокостоимостным закупкам

807

аудитов молочных ферм

100%

GRI 204-1

доля закупок сырого молока и молочного сырья у местных поставщиков[1]

38,7%

СОКБ 66

доля закупок у предприятий малого и среднего бизнеса

95,1%

GRI 204-1 СОКБ 65

доля закупок у российских предприятий

Создание собственных стандартов пищевой ценности молочной продукции, проработка внутреннего цифрового платформенного инструмента для оценки портфеля продуктов на соответствие принятым стандартам

Утверждение плана строительства собственного R&D-центра заквасок и биобанка микроорганизмов при заводе в Чехове

Запуск масштабного проекта по автоматизации и роботизации производственных процессов на предприятиях

Реализация комплекса проектов по цифровизации логистики, продаж и планирования; по обновлению платформ и улучшению пользовательского опыта при работе с ними

Запуск публичной программы Bug Bounty: привлечение «белых хакеров» к поиску уязвимостей в ИТ-продуктах, сервисах и инфраструктуре Компании

625,2 млн ₽

СОКБ 91

общие расходы на НИОКР

20%

максимальный рост личной эффективности работников при выполнении ежедневных задач за счет внедрения платформы для работы с генеративным ИИ

более 10

новых функциональных решений реализовано на базе отечественных ИТ-платформ

42

проекта по разработке и внедрению российских решений в сфере ИТ, включая решения, направленные на импортозамещение, которые получили поддержку от Компании

[1] Под местными Компания понимает поставщиков, которые выбираются непосредственно предприятиями на территориях деятельности (низкостоимостные закупки). В немолочных закупках термин «местный поставщик» не используется.

Награды и рейтинги

HR-награды и рейтинги

Forbes — рейтинг лучших работодателей России

«Золото»
в категориях «Экология» и «Сотрудники и общество»

«Платина»
в категории «Корпоративное управление»

РБК — рейтинг работодателей

Высокие баллы
в рейтинге работодателей: вхождение в состав III группы и становление единственным представителем крупной молочной промышленности в рейтинге

Вхождение в топ работодателей FMCG-сектора

HeadHunter — рейтинг работодателей

Вхождение в топ-100 рейтинга

4 место
среди компаний FMCG-сектора страны

Итоговое 53 место
среди крупнейших компаний России

Рейтинг лучших менеджеров

российского агро-промышленного комплекса[1]

Первое место в категории «Перерабатывающая промышленность и производство продуктов питания»
Генеральный директор Компании Якуб Закриев

Первое место в специальной номинации «Молодые руководители АПК»
Председатель совета директоров Компании Руслан Алисултанов

Награды и рейтинги по устойчивому развитию

B+ — Индекс РСПП «Ответственность и открытость»

B — Индекс РСПП «Вектор устойчивого развития»

AAA — Индекс деловой репутации (ЭКГ-рейтинг)[2]

Лидер

115 баллов
+25 баллов год к году

[1] Рейтинг Ассоциации менеджеров России при поддержке Россельхозбанка.
[2] Данные по АО «Эйч энд Эн».

Инвестиционная программа

В 2025 году мы приняли бизнес-стратегию Компании до 2030 года, которая нацелена на укрепление лидерства и инновационное развитие, а также повышение качества жизни в регионах присутствия.

Частью новой стратегии стала амбициозная инвестиционная программа, в рамках которой, среди прочего, планируется модернизация и реконструкции всех 13 производственных площадок Компании, а также развитие всех наших брендов.



Капитальные инвестиции

4,57 млрд ₽

вложено в 2025 году

120 млрд ₽

общий планируемый объем в рамках инвестиционной программы до 2030 года

Приоритеты и ключевые направления инвестиционной программы

Планы до 2030

Реализуемые проекты 2025–2027

Расширение производств

Планы до 2030

- Расширение существующих и запуск новых производственных мощностей
- Выход в новые категории: сыры, мороженое

Реализуемые проекты 2025–2027

- Приобретение предприятия по производству мороженого[1]
- Запуск новых линий на заводах в Шадринске, Самаре и Ялуторовске
- Строительство биоцентра, который позволит Компании на собственной производственной базе вести работу над заквасочными культурами
- Запуск цеха сушки молока на заводе в Казани

Развитие ферм

Планы до 2030

- Расширение существующих и запуск новых производственных мощностей

Реализуемые проекты 2025–2027

- Расширение собственной фермы «Вербиловское»

Модернизация

Планы до 2030

- Модернизация существующих производственных мощностей
- Реализация мероприятий по снижению негативного воздействия на окружающую среду

Реализуемые проекты 2025–2027

- Замена фасовочных линий на предприятиях в Лабинске, Казани и Санкт-Петербурге
- Новый аммиачно-холодильный цех в Липецке

Внедрение передовых технологий

Планы до 2030

- Реализация проектов по цифровизации, автоматизации и роботизации производства

Подробнее читайте в разделе «Передовые технологии и наука», стр. 100 и далее, а также в подразделе «Ответственная цепочка поставок», стр. 239, 240

Экспорт

Планы до 2030

- Расширение экспортных поставок

Подробнее читайте в подразделе «Наша география», стр. 7, а также «Ответственная цепочка поставок», стр. 241

Устойчивость

Планы до 2030

- Реализация социальных проектов в регионах присутствия

Подробнее читайте в разделе «Содействие социальному развитию», стр. 190 и далее



Модернизация производственных мощностей и запуск новых направлений деятельности рассматриваются нами как ключевые условия устойчивости нашего бизнеса.

Обновление оборудования, внедрение современных технологических решений и расширение продуктовых компетенций направлены на повышение надежности, производительности, конкурентоспособности и устойчивого развития «Логики молока» в долгосрочной перспективе.

[1] Завод приобретен в январе 2026 г., что стало значимым событием после отчетной даты.

02

Устойчивое развитие



36 Управление устойчивым развитием

38 Стратегия устойчивого развития — 2030

42 Вклад в национальные цели России и ЦУР ООН

45 Взаимодействие с заинтересованными сторонами

48 Членство в организациях и ассоциациях

Управление устойчивым развитием

Ценности

Ценности устойчивого развития и дуальный подход, эффективно сочетающий успешное ведение бизнеса и вклад в социальное развитие, интегрированы в корпоративную культуру «Логики молока»

Инициативы

Инициативы в сфере устойчивого развития внедрены в стратегическое и операционное управление через бизнес-принципы и систему приоритетов

GRI 2-12 GRI 2-13 GRI 2-23

Устойчивое развитие является важным направлением для долгосрочного успеха Компании и неразрывно связано с операционной деятельностью, поэтому в управление этой сферой вовлечен высший корпоративный орган — Совет директоров. На заседаниях он рассматривает, среди прочего, основные показатели деятельности и достижения «Логики молока» в части устойчивого развития. Помимо этого, задачи по управлению устойчивым развитием входят в обязанности управляющего комитета, руководителей департаментов и территориальных единиц.

Департамент по работе с государственными органами и техническому регулированию осуществляет общую координацию деятельности в сфере устойчивого развития, подготовки нефинансовой отчетности и мероприятий в рамках реализации Стратегии устойчивого развития — 2030. Функциональные подразделения обеспечивают выполнение КПЭ в рамках направлений стратегии в зоне своей ответственности, а также предоставляют информацию для подготовки отчетности и анализа прогресса.

Управление устойчивым развитием в «Логике молока» также подразумевает выявление и оценку рисков. Это позволяет оперативно снижать потенциальное воздействие Компании на окружающую среду и общество и повышать устойчивость бизнеса. Управление рисками в области устойчивого развития осуществляется в рамках общей системы риск-менеджмента Компании.



Подробнее об ESG-рисках читайте в подразделе «Внутренний контроль и управление рисками» на стр. 226

Внутренние документы и отчетность

GRI 2-23 СОКБ 45

В «Логике молока» действует широкий перечень корпоративных политик в области устойчивого развития, что позволяет системно выстраивать подходы и эффективно управлять аспектами ESG. Мы внимательно следим за актуальностью действующих документов и своевременно вносим в них коррективы в зависимости от изменений внутреннего или внешнего контекста. Кроме того, мы дополняем текущую нормативную базу новыми локальными нормативными актами в связи с развитием бизнеса Компании и необходимостью систематизации подходов к управлению. Так, в 2025 году разработаны политики по благотворительности, волонтерству и спонсорству, по использованию генеративных инструментов искусственного интеллекта и по немолочным высокостоимостным закупкам.

Значимый элемент системы управления — отчетность в области устойчивого развития. Она служит механизмом взаимосвязи с заинтересованными сторонами и позволяет нам системно и прозрачно рассказывать о результатах своей деятельности. В отчетном году мы подготовили и опубликовали первый после локализации Компании отчет об устойчивом развитии — за 2024 год. Он прошел процедуру общественного заверения в Российском союзе промышленников и предпринимателей (РСПП) и был положительно оценен экспертным сообществом.

[1] Политика разработана в 2025 году, утверждена в 2026 году.



Система внутренних документов в области устойчивого развития

- Экологическая политика

- Политика по благотворительности, волонтерству и спонсорству[1]
- Политика по обучению персонала
- Политика по поддержке родителей

- Кодекс деловой этики
- Политика о добросовестном ведении бизнеса
- Конкурентная политика
- Политика антимонопольного планирования
- Кодекс этики для деловых партнеров
- Принципы устойчивого развития
- Политика о Системе внутреннего контроля и управления рисками
- Политика по немолочным высокостоимостным закупкам
- Политика по управлению рисками при взаимодействии с третьими лицами
- Политика об управлении уязвимостями информационной безопасности
- Политика конфиденциальности персональных данных
- Политика в отношении обработки персональных данных
- Политика по использованию генеративных инструментов искусственного интеллекта

Стратегия устойчивого развития

GRI 2-22 СОКБ 45

В отчетном периоде «Логика молока» разработала Стратегию устойчивого развития до 2030 года — реализация после утверждения началась в 2026 году.

Это событие стало для нас важной вехой в выстраивании системы управления устойчивым развитием в Компании и отражает наше стремление вносить вклад в благосостояние общества и сохранение природы.

Любовь к планете

Ответственность за здоровье

Гармония в коллективе

Инициативы во благо общества

Компас устойчивого развития

Амбиция быть устойчивыми

ЛОГИКА

Документ о стратегии включает ключевые направления работы

Целевые показатели выбранных направлений согласуются с национальными целями развития России и Целями устойчивого развития ООН

Ознакомиться со стратегией в формате интерактивной видеопрезентации можно на корпоративном веб-сайте

Вектор на устойчивое развитие

Все цели стратегии напрямую связаны с нашей повседневной деятельностью: они объединяют текущие инициативы Компании в единый понятный и долгосрочный вектор развития, чтобы мы двигались вперед осознанно и последовательно.

При определении целей мы придерживаемся сбалансированного подхода. С одной стороны, «Логика молока» старается достигать новые показатели и улучшать результаты в ключевых направлениях. С другой, часть целей направлена на сохранение уже достигнутых позиций в условиях внешних вызовов и растущих рисков. Это позволяет нам одновременно двигаться вперед и обеспечивать стабильность текущих процессов.

Так, за четыре года Компания намерена снизить на четверть удельное образование отходов, запустить проекты переработки молочной сыворотки, довести до 80% долю пригодной для вторичного использования упаковки и повысить эффективность использования воды и электроэнергии.

Помимо этого, «Логика молока» планирует развивать и улучшать внутренние стандарты пищевой ценности своих продуктов, расширит охват сотрудников социальными, медицинскими и образовательными программами и сократит риск производственного травматизма.
Еще одна закрепленная в стратегии точка приложения усилий — привлечение молодежи в молочную индустрию.

Такие социальные инициативы Компании, как фудшеринг, проект «С заботой о победителях», грантовый конкурс «Дом культуры», и многие другие уже продемонстрировали свою эффективность и востребованность, поэтому мы планируем расширять их географию и повышать вовлеченность сотрудников и местных жителей в реализацию.

2 млрд ₽

общий объем инвестиций на реализацию ESG-стратегии



Задачи стратегии	Взаимосвязь с национальными целями России и ЦУР ООН	Цели Компании до 2030 года[1]
Минимизация отходов производства	Национальная цель: • Экологическое благополучие 6 ЧИСТАЯ ВОДА И САНИТАРИЯ 12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО	0 отходов упаковки на полигон на 12 производственных площадках
		25% снижение объема образования отходов на 1 т продукции
Ответственное обращение с водными ресурсами		Внедрение технологии переработки молочной сыворотки
		Разработка и принятие Плана ответственной эксплуатации подземных вод
		Модернизация систем очистки сточных вод и строительство новых локальных очистных сооружений во всех регионах с наличием технических условий
		Разработка и принятие Водной стратегии
Экологичная упаковка		80% — доля упаковки, пригодной к переработке
		Внедрение эко-аудита упаковки
		Ежегодное снижение объема упаковки
Управление ESG-повесткой	17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	≥3 вопросов в области устойчивого развития рассматриваются на заседаниях Совета директоров
		ESG-принципы интегрированы в программу управления инвестициями

[1] Здесь и далее целевые показатели устанавливаются до 2030 года, если не указано иное.

[2] Охват — молочные продукты для детей от трех лет и взрослых.

● Цель на 2030 год ● Ежегодная цель

Задачи стратегии	Взаимосвязь с национальными целями России и ЦУР ООН	Цели Компании до 2030 года
Здоровый продуктовый портфель	Национальная цель: • Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи 3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ	≥90% портфеля молочных продуктов[2] соответствует внутренним стандартам пищевой ценности
		7 граммов — среднее содержание добавленных сахаров на 100 граммов продукта ежедневного потребления[3] по портфелю
		25% продуктов в портфеле относятся к функциональным[4]
Повышенные стандарты контроля качества и безопасности		≤0,5 подтвержденных жалоб от потребителей на 1 млн единиц продукции
		100% продукции соответствует повышенным стандартам качества и пищевой безопасности
Поддержка социально незащищенных групп	Национальные цели: • Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи • Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности • Комфортная и безопасная среда для жизни 2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА 11 УСТОЙЧИВЫЕ ГОРОДА И НАСЕЛЕННЫЕ ПУНКТЫ 17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	150 тыс. человек — ежегодный охват программ помощи социально уязвимым группам людей
		15+ регионов — охват программ ежегодной помощи социально уязвимым людям
Поддержка местных сообществ		6+ заводов вовлечены в профориентационную деятельность
		В 15+ регионах реализованы инициативы по поддержке местных сообществ
		>10% сотрудников вовлечены в корпоративное волонтерство

[3] Продукты ежедневного потребления — все молочные продукты, не включая продукты, предназначенные для использования в кулинарных целях, и продукты десертной категории.

[4] Функциональные продукты — продукты, которые при систематическом употреблении приносят доказанную пользу здоровью, помимо основного питания; обогащены дополнительными ингредиентами (витаминами, минералами, пробиотиками, клетчаткой) или имеют особый состав (с повышенным содержанием белка, без лактозы и пр.).

● Цель на 2030 год ● Ежегодная цель

Задачи стратегии	Взаимосвязь с национальными целями России и ЦУР ООН	Цели Компании до 2030 года
Культура вовлечения		100% — ежегодный охват сотрудников программами психологического здоровья и здорового образа жизни
		100% — ежегодный охват менеджеров и специалистов процессами «Разговор о карьерных целях и мотивации» и «Разговор о развитии»
		90% сотрудников участвуют в регулярных пульс-опросах и делятся мнением о работе в Компании
		≥75% — уровень вовлеченности сотрудников по результатам пульс-опросов
		100% сотрудников категории менеджеры и выше ежегодно проходят оценку результативности
Развитие человеческого потенциала		Вовлечение молодежи в индустрию через профориентацию и стажировки в 20+ регионах
		21 партнер программ кадровой подготовки в 12 регионах
		≥120 человек — ежегодное количество стажеров и практикантов
		25 тыс. человек — ежегодный охват студентов коммуникационными проектами
Обучение сотрудников		8 из 10 CSI — средняя оценка уровня удовлетворенности обучением
		100% сотрудников ежегодно проходят обучение

● Цель на 2030 год ● Ежегодная цель

Задачи стратегии	Взаимосвязь с национальными целями России и ЦУР ООН	Цели Компании до 2030 года
Равные возможности и справедливость	Национальные цели: • Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи • Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности • Устойчивая и динамичная экономика 4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ 5 ГЕНДЕРНОЕ РАВЕНСТВО 8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ	0 случаев дискриминации в коллективе
		100% — ежегодный охват программами стабильности сотрудников, нуждающихся в дополнительной поддержке
		45% — доля женщин среди сотрудников Компании
Безопасная и здоровая среда		95% — уровень безопасного поведения
		0,4 — LTIFR

● Цель на 2030 год ● Ежегодная цель



Вклад в национальные цели России и ЦУР ООН

«Логика молока» как один из ключевых игроков отрасли осознаёт масштаб своего влияния на экономику и общество. Мы стремимся использовать свой потенциал ответственно: наши стратегия и операционная деятельность направлены на внесение реального вклада в достижение национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года.

В то же время, для нас важны и глобальные задачи. Цели ООН в области устойчивого развития (ЦУР ООН) — привычные ориентиры, их достижение имеет значение для устойчивого развития и благополучия будущих поколений. Поэтому мы стремимся соотносить свои инициативы также с ЦУР ООН.

Программы «Логики молока» охватывают развитие сотрудников, поддержку семей, охрану здоровья, образование, работу с местными сообществами, технологический суверенитет и продовольственную безопасность России. Таким образом мы стремимся внести вклад в тех сферах, в которых он будет наиболее эффективным и значимым.

Национальные цели Российской Федерации

ЦУР ООН

Вклад[1] «Логики молока» в 2025 году

Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи



НЦ 1-2 СОКБ 74

- 57,8 млн ₽ — расходы на программы поддержки семьи и родительства

НЦ 1-6 СОКБ 27

- 240,6 млн ₽ — расходы на охрану труда и промышленную безопасность
- 4 416 человек — количество бенефициаров социальных программ для персонала

НЦ 1-4

- Ноль несчастных случаев со смертельным исходом, связанных с производством, среди сотрудников и подрядчиков

Экологическое благополучие



НЦ 4-12 СОКБ 10

- 387,8 млн ₽ — расходы на реализацию мероприятий, связанных с охраной окружающей среды
- 14,6 тыс. тонн отходов утилизировано (+9% к 2024 году)
- <0,1% от общей массы отходов составляют опасные отходы (I–III класс)
- Удалось предотвратить попадание 296 т продукции на полигоны благодаря программе фудшеринга

СОКБ 16

- Ноль экологически значимых инцидентов (в т. ч. в результате техногенных катастроф)

НЦ 4-9

- Ноль м³ — объем сбросов загрязненных сточных вод в водные объекты

Устойчивая и динамичная экономика



- 4,57 млрд ₽ — капитальные вложения в 2025 году
- 1,15 млн тонн молочного сырья переработано в 2025 году
- 100% — доля закупок сырого молока и молочного сырья у местных поставщиков
- 6% — рост средней заработной платы сотрудников Компании год к году

НЦ 5-1 СОКБ 31

- 76,9 млн ₽ — расходы на обучение сотрудников

НЦ 5-10 СОКБ 66

- 38,7% доля закупок у МСП
- 12 стран экспорта, выход на рынок ОАЭ
- 16,9 тыс. тонн продукции с высокой добавленной стоимостью экспортировано
- 1 агротехкласс открыт в рамках федерального проекта «Кадры в АПК»
- 5 программ развития профессиональных качеств для молодых специалистов с последующим трудоустройством

[1] Для целей раскрытия информации в настоящей таблице под НЦ понимаются показатели, включенные в Методику оценки вклада бизнеса в содействие государству в достижении национальных целей развития Российской Федерации, Национальный ESG Альянс, 2025, версия 2.0, актуальная на момент консолидации данных для настоящего отчета.

Национальные цели Российской Федерации

ЦУР ООН

Вклад «Логики молока» в 2025 году

Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности

4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ · 5 ГЕНДЕРНОЕ РАВЕНСТВО · 8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ

НЦ 2-1 СОКБ 80

- 18,9 млн ₽ — расходы на поддержку образования

НЦ 2-11 НЦ 2-17 СОКБ 81 СОКБ 83

- 103,7 млн ₽ — расходы на инициативы и проекты, направленные на формирование традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей; расходы на развитие инфраструктуры в сфере культуры, искусства и народного творчества[1]

НЦ 2-15 СОКБ 37

- 9% сотрудников принимают участие в проекте корпоративного волонтерства «Копилка добрых дел»

НЦ 2-5

- 181 522 человек — аудитория профориентационных мероприятий

НЦ 2-9

- 72 сотрудника прошли обучение в вузах по дополнительным профессиональным программам за счет средств Компании

НЦ 2-10

- Шесть практико-ориентированных образовательных программ «Логика молока» разработала совместно с вузами

Технологическое лидерство

9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА

НЦ 6-2 СОКБ 91

- 625,2 млн ₽ — общие расходы на научные исследования и опытно-конструкторские разработки

Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы

8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ · 17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

НЦ 7-4 СОКБ 92

- 331,7 млн ₽ — расходы на проекты по разработке и внедрению российских решений в сфере информационных технологий

СОКБ 94

- 89,2 млн ₽ — расходы организации на обеспечение информационной безопасности



1 2

[1] Общая сумма по двум показателям в рамках НЦ/СОКБ.

Взаимодействие с заинтересованными сторонами

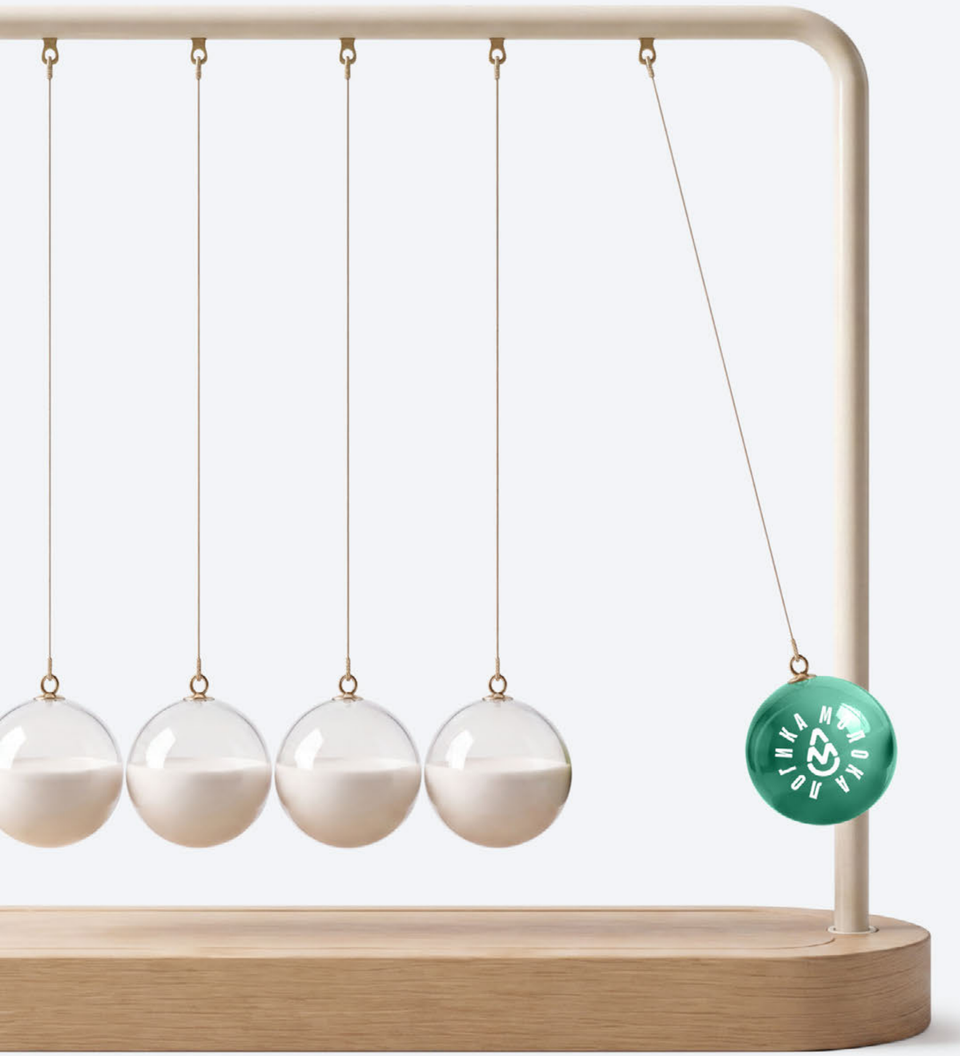
GRI 2-29

Мы целенаправленно развиваем и укрепляем партнерские отношения с заинтересованными сторонами, чтобы эффективно достигать своих стратегических целей и вносить вклад в обеспечение продовольственной безопасности России. При формировании приоритетного перечня стейкхолдеров мы учитываем их влияние на деятельность Компании.
Мы убеждены, что прочные и доверительные отношения с заинтересованными сторонами — хорошая основа для построения устойчивого будущего.

Одним из важных механизмов коммуникации с заинтересованными сторонами служит прозрачное раскрытие информации в отчете об устойчивом развитии. Этот документ готовится с учетом интересов и мнений представителей различных групп стейкхолдеров, для чего ежегодно проводится оценка существенных тем. Это позволяет определить, какую информацию необходимо раскрыть в первую очередь, чтобы каждая заинтересованная сторона могла получить максимально полные и прозрачные сведения о деятельности «Логики молока».

Заинтересованные стороны	Акционеры	Потребители	Сотрудники	Поставщики и подрядчики; локальные производители (фермеры)
Цель взаимодействия	• Создание ценности для акционеров	• Адаптация продуктового портфеля под меняющиеся предпочтения потребителей, в т. ч. запрос на экологически чистые и полезные продукты • Ответственные коммуникации • Снижение воздействия на окружающую среду в процессе производства	• Развитие корпоративной культуры, связывающей безопасность, эффективность и устойчивое развитие	• Обеспечение устойчивости цепочек поставок, прозрачность и совместное развитие • Поддержка локальных производителей через обучение и долгосрочные контракты
Каналы коммуникации	• Общие собрания акционеров • Личные встречи с акционерами	• Точки продаж • Горячая линия: 8 800 100 02 01 • Экскурсии на производства • Рекламные кампании • Просветительские программы • Официальные сайты, социальные сети	• Корпоративный портал и социальные сети • Обучение и развитие • Онлайн- и офлайн-мероприятия • Линия этики • «Задай вопрос по QR-коду» • Пульс-опросы	• Прямые контакты • Конференции • Обратная связь • Портал VIP milk
Примеры взаимодействия в 2025 году	• 2 Общих собрания акционеров	• Запуск просветительского проекта «Путешествие молока: от фермы до стакана» • Запуск нового медиа о здоровом образе жизни «Кальций»	• 4 встречи сотрудников с высшим руководством • 3 пульс-опроса • 89% — уровень приверженности корпоративной культуре	• Реализован проект по передаче функций операционной логистики стратегическому партнеру • 807 аудитов молочных ферм • Квартальные и годовые встречи

Взаимодействие с заинтересованными сторонами



Заинтересованные стороны	Ритейлеры, маркетплейсы и другие клиенты	Население регионов присутствия	Медицинское и научное сообщество
Цель взаимодействия	• Расширение каналов сбыта для повышения охвата потребителей, чтобы помочь им сделать более здоровый выбор в любое время и в любом месте • Продвижение здорового образа жизни через коллаборации	• Помощь социально незащищенным категориям населения • Содействие социальному, культурному развитию • Профориентация	• Расширение экспертных знаний в области здоровья и питания на каждом этапе жизни человека и интеграция этих знаний в разработку здоровых и инновационных продуктов
Каналы коммуникации	• Прямые контакты • Конференции	• Спортивные, просветительские, образовательные мероприятия • Благотворительные акции	• Прямые контакты • Конференции • Совместные исследования
Примеры взаимодействия в 2025 году	• Проведена акция «Масленица с Пятёрочкой» • Запуск новой логистической платформы совместно с крупным российским ритейлером	• На 4 производственных площадках — в Чехове, Самаре, Липецке и Кемерово — проведены очные профориентационные экскурсии • Компания провела в Уфе благотворительный футбольный экофестиваль «Кубок Добра»	• «Логика молока» и Дальневосточный федеральный университет подписали соглашение о сотрудничестве в области создания совместного биобанка кисломолочных микроорганизмов • «Логика молока» и Федеральный научный центр пищевых систем им. В. М. Горбатова» РАН представили совместное исследование о содержании йода в молочных продуктах

Взаимодействие с заинтересованными сторонами



Заинтересованные стороны	Некоммерческие организации	Бизнес-ассоциации и отраслевые объединения	Государственные органы
Цель взаимодействия	• Совместная помощь различным группам населения и сотрудничество по другим аспектам устойчивого развития	• Развитие открытой бизнес-среды и построение взаимовыгодного сотрудничества	• Открытый диалог по вопросам регулирования и устойчивого развития
Каналы коммуникации	• Прямые контакты • Совместные акции и мероприятия	• Регулярные встречи бизнес-ассоциаций • Совместные позиции, инициативы и проекты • Специализированные деловые мероприятия	• Межведомственные рабочие группы, советы и другие совещательные органы • Национальные и международные экономические форумы и выставки • Соглашения о сотрудничестве с правительствами регионов Российской Федерации
Примеры взаимодействия в 2025 году	• «Логика молока» и фонд «Дари еду» отправили >500 продуктовых наборов людям, оказавшимся в трудной жизненной ситуации • Компания вместе с партнерами запустила программу пожизненной продуктовой помощи «С заботой о победителях»	• Компания приняла участие в форумах Retail Week 2025, «Россия и мир: тренды здорового долголетия» • «Логика молока» стала отраслевым партнером Второго форума лидеров молочной индустрии	• Министр сельского хозяйства Российской Федерации и губернатор Московской области посетили молочный комбинат «Чеховский» • Делегация администрации городского округа Самара посетила молочный комбинат «Самаралакто»

Взаимодействие с государством

«Логика молока» выстраивает отношения с государственными органами на основе принципов открытости и прозрачности. Подход к взаимодействию закреплен в Положении о взаимодействии со СМИ, социальными сетями, государственными органами и потребителями.

Мы участвуем в совершенствовании государственного регулирования молочной отрасли через отраслевые союзы, деловые ассоциации и другие общественные институты. Взаимодействие строится в соответствии с законодательством и включает публичное обсуждение проектов нормативных актов, оценку регулирующего и фактического воздействия и другие механизмы.

На региональном уровне «Логика молока» ведет диалог с правительствами субъектов Федерации, в которых расположены производственные площадки.
В частности, мы заключаем соглашения о сотрудничестве с региональными правительствами для реализации инвестиционных проектов. В 2025 году такие соглашения заключены с правительствами Курганской, Московской и Самарской областей.

Кроме этого, «Логика молока» вносит вклад в реализацию федерального проекта «Кадры в АПК», который является частью национального проекта «Технологическое обеспечение продовольственной безопасности». В 2025 году мы начали реализацию проекта по созданию агротехнологических классов. Цель этой инициативы — сформировать систему непрерывной подготовки кадров для АПК через сетевое взаимодействие школ, вузов, колледжей и работодателей. Это помогает создать предпрофессиональную образовательную среду, выстроить осознанную образовательную и профессиональную траекторию для учащихся в сфере сельского хозяйства и пищевой промышленности. Подробнее читайте в подразделе «Бренд работодателя» на стр. 149 и далее.

В 2025 году мы также стали партнерами проекта «Город профессий АПК „Я в Агро“», организованного Минсельхозом России, и представили собственную экспозицию молочного завода.







Членство в организациях и ассоциациях

GRI 2-28

Мы уверены, что надежные партнерские отношения — один из ключевых факторов достижения стратегических целей «Логики молока». Участие в ассоциациях и объединениях помогает нам обмениваться опытом с коллегами по отрасли, находить решения общих задач и усиливать вклад в устойчивое развитие.

Вместе с деловыми партнерами мы работаем по следующим направлениям:

- Устойчивое развитие брендов и ответственное ведение бизнеса
- Сокращение образования отходов
- Продвижение полезных продуктов и здорового питания
- Взаимодействие с местными сообществами

Федеральные объединения

РСПП

Российский союз промышленников и предпринимателей

Союзмолоко

Национальный союз производителей молока

Союзнапитки

Союз производителей соков, воды и напитков

Русбренд

Ассоциация производителей фирменных торговых марок

РусПРО

Ассоциация производителей и импортеров, осуществляющих самостоятельное выполнение нормативов по утилизации отходов от использования товаров и упаковки

РусПЭК

Ассоциация «Промышленность за экологию»

СУПР

Союз участников потребительского рынка

АЕБ

Ассоциация европейского бизнеса

AmCham Russia

Американская торговая палата в России

CCIFR

Франко-российская торговая палата

ECR (Efficient Consumer Response)

Эффективный отклик на запросы потребителей

Региональные объединения

ЛЕНОБЛМОЛОКО

Региональный союз производителей и переработчиков молока Ленинградской области

СПИБА

Санкт-Петербургская международная бизнес-ассоциация

ТПП Краснодарского края

03

Здоровье потребителей и качество продукции



50 Полезные, свежие и натуральные продукты

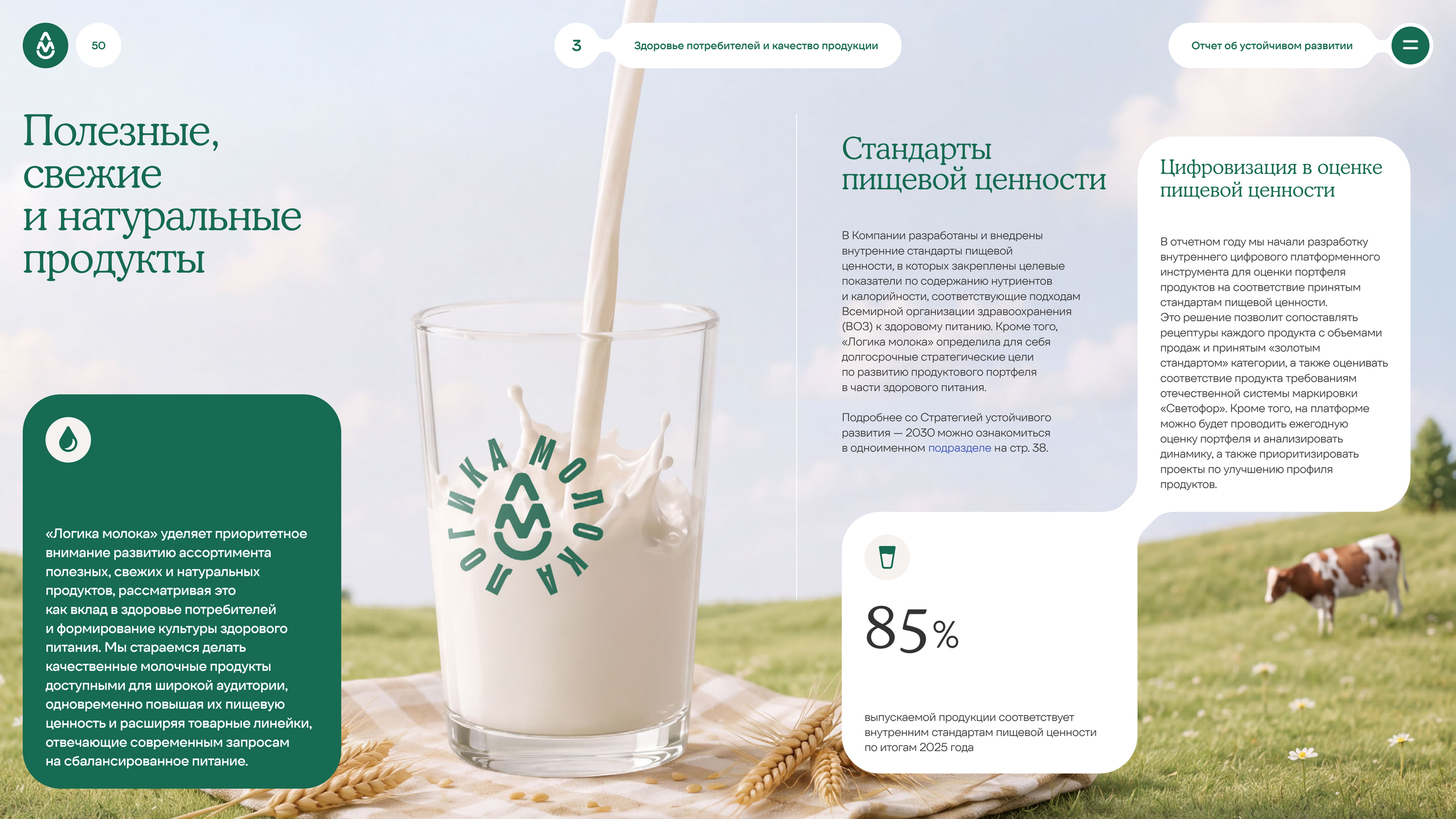
58 Качество и безопасность продукции

76 Ответственный маркетинг

83 Взаимодействие с потребителями

85 Укрепление здоровья потребителей

Полезные, свежие и натуральные продукты



«Логика молока» уделяет приоритетное внимание развитию ассортимента полезных, свежих и натуральных продуктов, рассматривая это как вклад в здоровье потребителей и формирование культуры здорового питания. Мы стараемся делать качественные молочные продукты доступными для широкой аудитории, одновременно повышая их пищевую ценность и расширяя товарные линейки, отвечающие современным запросам на сбалансированное питание.

Стандарты пищевой ценности

В Компании разработаны и внедрены внутренние стандарты пищевой ценности, в которых закреплены целевые показатели по содержанию нутриентов и калорийности, соответствующие подходам Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ) к здоровому питанию. Кроме того, «Логика молока» определила для себя долгосрочные стратегические цели по развитию продуктового портфеля в части здорового питания.

Подробнее со Стратегией устойчивого развития — 2030 можно ознакомиться в одноименном подразделе на стр. 38.

Цифровизация в оценке пищевой ценности

В отчетном году мы начали разработку внутреннего цифрового платформенного инструмента для оценки портфеля продуктов на соответствие принятым стандартам пищевой ценности.
Это решение позволит сопоставлять рецептуры каждого продукта с объемами продаж и принятым «золотым стандартом» категории, а также оценивать соответствие продукта требованиям отечественной системы маркировки «Светофор». Кроме того, на платформе можно будет проводить ежегодную оценку портфеля и анализировать динамику, а также приоритизировать проекты по улучшению профиля продуктов.

85%

выпускаемой продукции соответствует внутренним стандартам пищевой ценности по итогам 2025 года

Проект по разработке и внедрению собственных стандартов пищевой ценности молочной продукции

В рамках локализации производственных процессов мы активно развиваем передовую систему внутренних стандартов, регулирующих ключевые аспекты нашей деятельности.

Этапы

2024–2025

Реализация совместно с ФИЦ питания, биотехнологии и безопасности пищи проекта по локализации стандартов пищевой ценности, которые устанавливают требования к целевым показателям содержания микро- и макронутриентов, калорийности в соответствии с критериями и подходами Всемирной организации здравоохранения к здоровому питанию

Итоги на конец 2025 года

Проработка структуры руководства по пищевой ценности, которая подразумевает различающиеся показатели в зависимости от категории продукта:

- продукт ежедневного потребления;
- десертный продукт;
- продукт, предназначенный для питания детей дошкольного и школьного возраста;
- продукт, предназначенный для питания детей раннего возраста.

Установление верхних и нижних границ показателей для первых трех категорий, в частности:

- общих сахаров;
- добавленных сахаров;
- насыщенных жиров;
- калорийности порции;
- кальция;
- белка.

Презентация результатов работ на XIX Международном конгрессе диетологов и нутрициологов в рамках доклада «Молочная продукция с позиции критически значимых нутриентов: настоящее и будущее» экспертом ФИЦ питания и биотехнологии.

Эксперты Института питания высоко оценили подход «Логики молока» к проработке критериев оценки качества пищевой ценности молочных продуктов. Ученые также заключили, что подход «Логики молока» служит примером ответственного отношения бизнеса к здоровью потребителей, проявляющегося, в частности, в создании подобных внутренних регламентов.

2025–2026

Разработка внутреннего цифрового платформенного инструмента для оценки портфеля продуктов на соответствие принятым стандартам

Итоги на конец 2025 года

Успешная интеграция локального цифрового инструмента в базу системы Delta BI

Получение возможности сопоставлять рецептуры каждого продукта с объемами продаж и принятым стандартом по каждой категории, а также оценивать соответствие продукта требованиям отечественной системы маркировки «Светофор»[1]

[1] Система маркировки «Светофор» — добровольная цветовая маркировка продуктов питания, разработанная Роспотребнадзором для наглядной оценки их «полезности». Суть системы: на ценнике или упаковке используются три цвета: зеленый, желтый и красный. Цвет показывает уровень содержаний «критичных» веществ — соли, сахара, жиров и насыщенных жиров — с учетом суточной нормы человека.

2026–2027

Дальнейшие планы

Проведение с помощью платформы ежегодных оценок продуктового портфеля по заявленным стандартам, в частности анализ показателей пользы продукции, а также составление плана проектов по улучшению продуктового портфеля

Создание и внедрение собственных стандартов для категории продуктов, предназначенных для питания детей раннего возраста

Здоровый продуктовый портфель

Мы системно контролируем содержание нутриентов (пищевых веществ) в наших продуктах, а перед запуском любого продукта проводим оценку его пищевой ценности на предмет соответствия внутренним целям и стандартам.

По итогам года мы анализируем структуру продуктового портфеля и его динамику с точки зрения выполнения целей по содержанию критических нутриентов и калорийности.

«Логика молока» развивает свой продуктовый портфель с точки зрения пользы, улучшает рецептуры имеющихся продуктов, чтобы они отвечали актуальным запросам потребителей

Обновление линейки «АктиБио»

В отчетном году мы обновили линейку биойогуртов «АктиБио» без добавленного сахара и значительно изменили рецептуру продукта: увеличили насыщенность фруктами, использовали подсластитель и перешли на безлактозную белую массу. Три вкуса в линейке: клубника-черника, персик-малина, манго-папайя — улучшены.

Перезапуск бренда «Тёма»

Мы изменили его позиционирование с фокусом на «поддержку комфорта в животике самых маленьких потребителей» и улучшили рецептуры продуктов.

В 2025 году мы запустили проект годового мониторинга содержания особо ценных микронутриентов — кальция и йода — в готовой продукции молока «Простоквашино»



Наша задача

Оценить среднее содержание указанных нутриентов, минимальные и максимальные показатели, а также средние отклонения в течение года. Проект охватывает все площадки Компании, где производится молоко «Простоквашино», что, помимо прочего, позволит оценить региональную изменчивость анализируемых показателей.

Первые результаты мониторинга представлены на XIX Международном конгрессе диетологов и нутрициологов в докладе эксперта Компании «За рамками КБЖУ: кальций и йод как критически значимые нутриенты».

Проект по оценке содержания йода в молочных продуктах

Молочные продукты являются важным источником макро- и микроэлементов, включая йод. При этом системные данные о содержании йода по большинству молочных продуктов отсутствуют: показатель не контролируется отраслью и не указывается на упаковке.

В связи с этим мы провели детальные изыскания по оценке следующих параметров молочной продукции:

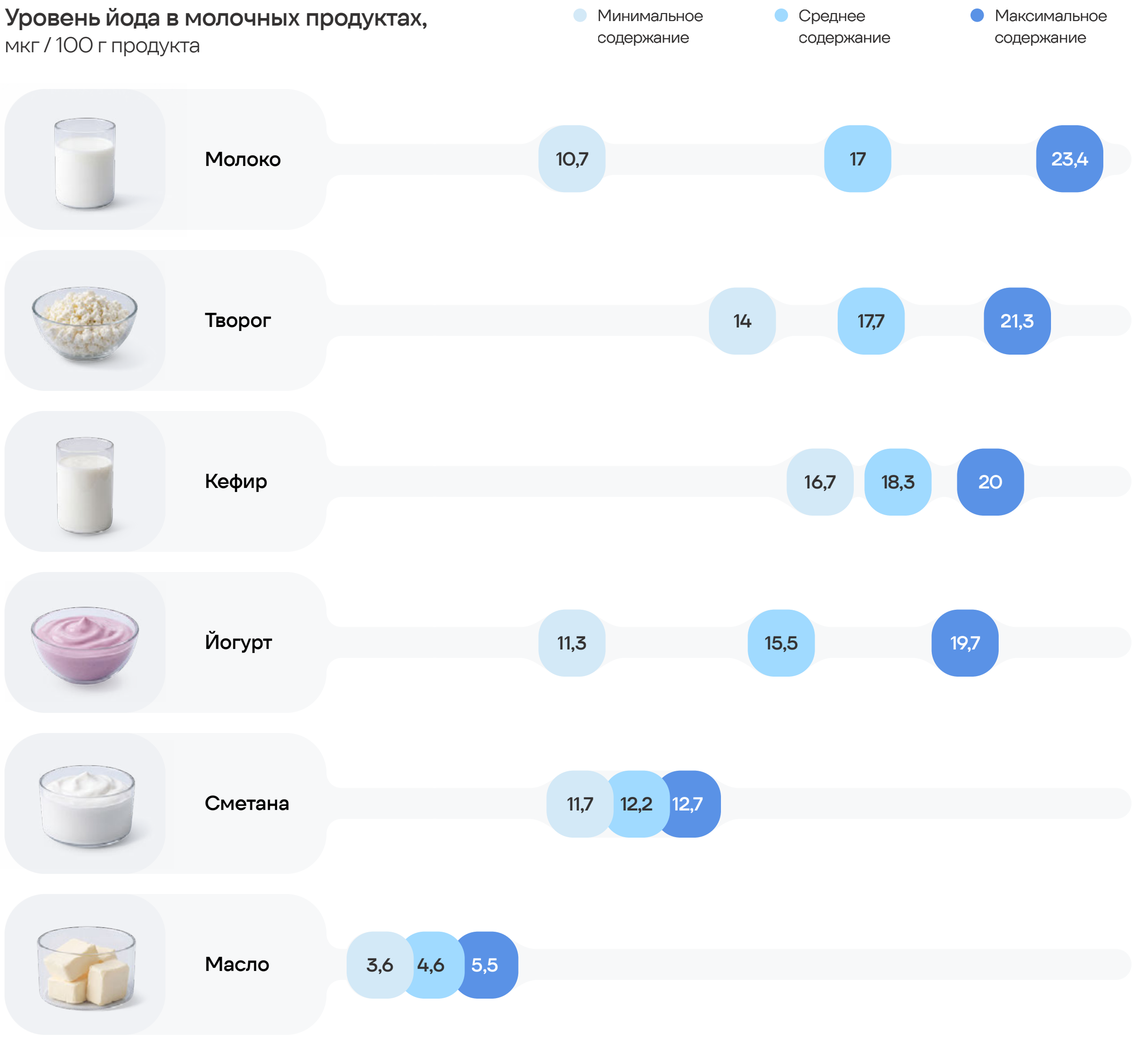
Параметр	Метод измерения и анализа	Выборка продуктов
Содержание йода в современных молочных продуктах	Вольтамперометрия[1] в испытательной лаборатории нашего партнера	Порядка 50 продуктов портфеля 6 различных брендов
Доля органических форм йода (моно- и дийодтирозины) в современных молочных продуктах	Высокоэффективная жидкостная хроматография с тандемной масс-спектрометрией (ВЭЖХ-МС/МС)[2] с доработкой методики под текущее исследование на базе ФНЦ пищевых систем им. В. М. Горбатова РАН	Порядка 20 различных продуктов с фокусом на продукты, предназначенные для питания детей

Ключевым выводом работы стал факт, что молоко и молочные продукты могут рассматриваться как значимый источник йода

до 30%

суточной нормы потребления йода обеспечивает одна порция молочного продукта

Уровень йода в молочных продуктах,
мкг / 100 г продукта

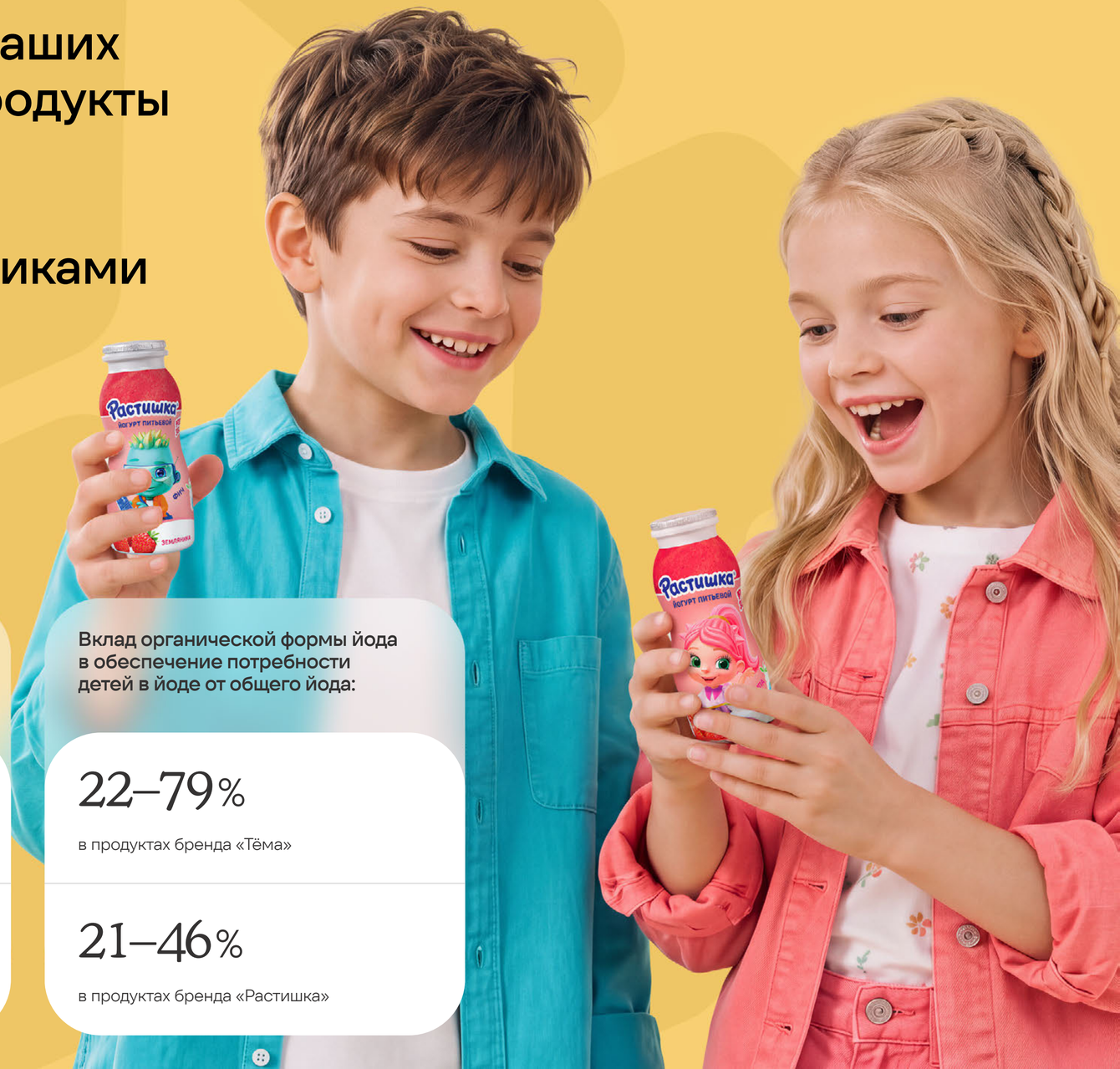


[1] Электрохимический метод анализа, при котором измеряют электрический ток, протекающий через раствор, в зависимости от приложенного к электроду напряжения, чтобы определить состав и концентрацию веществ.

[2] Высокочувствительный лабораторный метод анализа, который позволяет разделить вещества в сложной смеси и затем «взвесить» их молекулы по массе, чтобы точно определить состав и количество даже при очень малых концентрациях.

Дети раннего возраста наиболее подвержены риску йододефицита: их потребность в йоде в пересчете на килограмм массы тела значительно превышает таковую у взрослых, а традиционные источники йода (рыба, морская капуста, йодированная соль) зачастую ограничены в рационе. Поскольку ранний возраст является критическим «окном возможностей» для развития мозга и интеллекта, мы оценили потенциал молока и кисломолочных продуктов в качестве источников йода в рационе детей.

По результатам наших исследований продукты брендов «Тёма» и «Растишка» признаны источниками йода для детей



Результаты наших исследований мы представили в 2025 году в научной статье для журнала «Вопросы детской диетологии»[1]. В публикации мы отразили ключевые выводы о роли молочных продуктов как источника йода в рационе детей.

Доля рекомендуемой суточной потребности детей в йоде, которую закрывают молочные продукты:

до 30%

для детей раннего возраста

до 21%

для детей старше трех лет

Вклад органической формы йода в обеспечение потребности детей в йоде от общего йода:

22–79%

в продуктах бренда «Тёма»

21–46%

в продуктах бренда «Растишка»

[1] Коваленко Е. В., Шошина О. О., Вострикова Н. Л., Иванов А. А., Волох О. И. Роль молочных продуктов как источника йода в рационе детей // Вопросы детской диетологии, 2025, т. 23, № 6, С. 32–39. DOI: 10.20953/1727-5784-2025-6-32-39.

Работа с медицинским сообществом

«Логика молока» поддерживает взаимодействие с медицинским сообществом на тему влияния молочных продуктов на здоровье россиян.



В отчетном году мы осветили результаты исследования по содержанию полезных микронутриентов в детских продуктах на XXVI Конгрессе педиатров России с международным участием в рамках доклада «Молочные продукты в детском рационе как способ профилактики йододефицита и источник критически значимых микронутриентов».

37

научных конгрессов, конференций и вебинаров с нашим участием в 2025 году

25 тыс.

врачей составил охват аудитории на конференциях и вебинарах

«Доктор на работе»

Кроме этого, в 2025 году мы создали информационную экосистему о пробиотических кисломолочных продуктах «АктиБио» и Actimuno, а также о детском бренде «Тёма» в профессиональной социальной сети для врачей «Доктор на работе» с целью повышения уровня знания о брендах и доверия к ним, а также побуждения врачей рекомендовать продукты этих брендов своим пациентам. Информирование охватывает свыше 30 тыс. врачей.

30 тыс. врачей

47 экспертов

с которыми мы взаимодействовали в 2025 году

«Логика молока» продолжает реализацию просветительского проекта «Вестники здоровья»

Задача проекта — распространение достоверной информации о правильном питании среди будущих врачей и исследователей в области медицины. Партнерами проекта выступают «Пятёрочка», «Перекрёсток», «Анкор», «Денис Фарма», «Доктор на работе».



более 400

человек составил охват в 2025 году узкоспециализированной целевой аудитории, включая будущих врачей, ученых, медработников

более 300

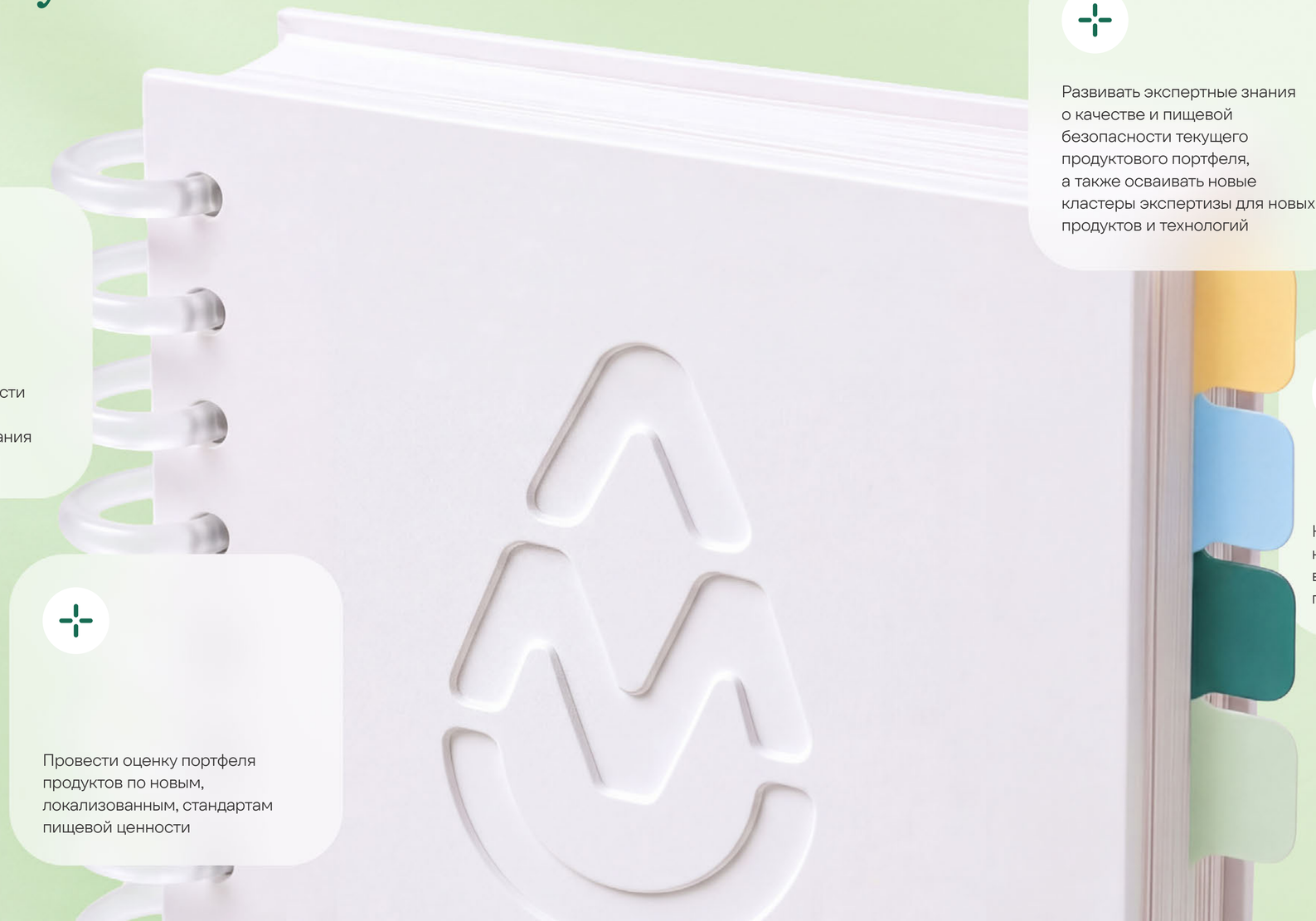
сотрудников «Логики молока» также прошли тренинг в рамках проекта в отчетном году

Ключевые партнеры в области здравоохранения[1]

- Городской центр медицинской профилактики, Санкт-Петербург
- Лига врачей
- Научное сообщество по содействию клиническому изучению микробиома человека
- Национальное общество диетологов
- Национальное общество по изучению проблем липидологии и ассоциированных метаболических заболеваний
- Новосибирский государственный медицинский университет
- Первый Московский государственный медицинский университет имени И. М. Сеченова
- Российская гастроэнтерологическая ассоциация
- Российский национальный исследовательский медицинский университет имени Н. И. Пирогова
- Российское научное общество иммунологов
- Санкт-Петербургский государственный педиатрический медицинский университет
- Союз медицинских работников Санкт-Петербурга и Северо-Западного региона
- Союз педиатров России
- Федеральный научно-клинический центр инфекционных болезней Федерального медико-биологического агентства России
- ФИЦ питания, биотехнологии и безопасности пищи
- Центральный НИИ эпидемиологии Роспотребнадзора

[1] В алфавитном порядке.

Планы на 2026 год и среднесрочную перспективу



Подготовить и внедрить стандарты пищевой ценности для категории продуктов, предназначенных для питания детей раннего возраста

Провести оценку портфеля продуктов по новым, локализованным, стандартам пищевой ценности

Развивать экспертные знания о качестве и пищевой безопасности текущего продуктового портфеля, а также осваивать новые кластеры экспертизы для новых продуктов и технологий

Непрерывно улучшать качество продуктов в соответствии с меняющимися потребностями потребителей

Качество и безопасность продукции

Система управления качеством и пищевой безопасностью

GRI 3-3

Система прослеживаемости

«Логика молока» использует систему прослеживаемости, которая за два часа позволяет отследить путь ингредиентов и упаковки от поступления на производство до выпуска готовой продукции. При выявлении несоответствий система быстро определяет затронутую партию.

100%

GRI 416-1

партий продукции «Логики молока», выпускаемой на рынок, проходят проверку качества и безопасности

Ключевые этапы проверки качества продукции

В «Логике молока» мы управляем качеством и безопасностью на каждом этапе жизненного цикла продукции — от контроля поступающего сырья до проверок готовой продукции и предъявления строгих требований к ее хранению и транспортировке

01 Проверка происхождения продуктов и ингредиентов, отбор поставщиков

02 Плановые и внеплановые проверки текущих поставщиков

03 Входной контроль качества сырья и ингредиентов

04 Внутрипроизводственный контроль готовой продукции

05 Контроль хранения и транспортировки готовой продукции



В основе нашего подхода к обеспечению качества и безопасности:

- Высокое качество молока
- Современные технологии и чистота на производстве
- Строгий контроль качества сырья и производимой продукции
- Соблюдение холодовой цепочки на всех этапах жизненного цикла продукции

Многоступенчатый контроль качества и безопасности требует развернутой структуры управления. Функции между ключевыми департаментами Компании распределены так, чтобы процесс управления качеством охватывал всю цепочку поставок Компании.

Программа управления изменениями и оценки рисков

Важным элементом системы менеджмента качества и пищевой безопасности является программа управления изменениями и оценки рисков. Она обеспечивает структурированный подход к внедрению изменений, который включает в себя эффективную коммуникацию о планируемых изменениях, выявление и оценку всех возможных последствий, а также оценку рисков до начала внедрения изменений.

Такой подход способствует снижению продуктовых потерь, связанных с реализацией изменений, в том числе за счет сокращения объемов тестовых партий и снижения процента брака.

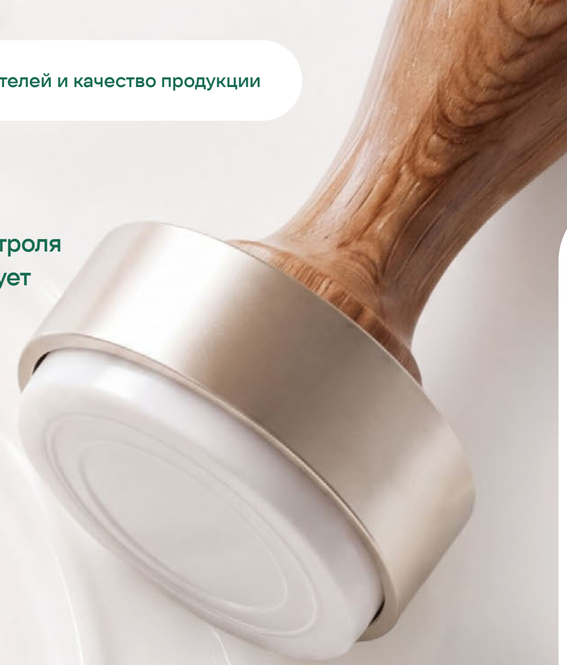
Структура управления качеством и безопасностью продукции

Менеджеры по развитию поставщиков	• Контроль соответствия поставщиков корпоративным стандартам в области качества и безопасности • Проведение проверок и аудитов контрагентов • Формирование планов корректирующих мероприятий для поставщиков
Менеджеры по управлению рисками на этапах разработки и изменения продуктов	• Оценка и минимизация потенциальных рисков для потребителя и бизнеса • Определение планов валидации и верификации продукта, включая тестирование до запуска и контроль в процессе производства
Менеджеры и специалисты по качеству и пищевой безопасности на заводах	• Контроль производственных процессов на соответствие внутренним и внешним требованиям • Тестирование качества сырья, упаковки, полуфабрикатов и готовой продукции
Менеджеры и эксперты по качеству и пищевой безопасности	• Определение корпоративных стандартов в области качества и безопасности для производственных и лабораторных процессов • Проведение внутренних аудитов соблюдения установленных стандартов
Менеджеры по качеству в логистике	• Контроль соблюдения температурных режимов при хранении и транспортировке продукции

Система управления качеством базируется на сочетании законодательных требований и собственных нормативных документов «Логики молока».

Наши регламенты и процедуры охватывают весь жизненный цикл продукта — от приемки ингредиентов до отгрузки готовой продукции.

Такой подход обеспечивает прозрачность и полноту контроля на каждом этапе и гарантирует потребителю безопасность приобретаемых товаров.



100%

партий продукции проходят проверку качества и безопасности на соответствие требованиям законодательства Российской Федерации

Внешние документы и стандарты

- Технический регламент Таможенного союза 033/2013 «О безопасности молока и молочной продукции»
- Технический регламент Таможенного союза 021/2011 «О безопасности пищевой продукции»
- Технический регламент Таможенного союза 034/2013 «О безопасности мяса и мясной продукции»
- Технический регламент Таможенного союза 022/2011 «Пищевая продукция в части ее маркировки»
- Технический регламент Таможенного союза 029/2012 «Требования безопасности пищевых добавок, ароматизаторов и технологических вспомогательных средств»
- Технический регламент Таможенного союза 027/2012 «О безопасности отдельных видов специализированной пищевой продукции, включая диетическое лечебное и профилактическое питание»
- ГОСТы, отраслевые и международные стандарты, включая требования к методам испытаний и подтверждения соответствия
- Международные стандарты серии ISO 22000 «Системы менеджмента безопасности пищевой продукции», включающие принципы HACCP[3]

Сертификация FSSC 22000[1]

Все 12 предприятий «Логики молока» сертифицированы по международной схеме менеджмента качества и пищевой безопасности, признанной GFSI[2]

Дополнительно действуют сертификаты Российской системы качества (Роскачества)

При любых отклонениях от стандартов продукт не выпускается в реализацию

Внутренние документы Компании

- Политика по качеству и пищевой безопасности
- Кардинальные правила по качеству
- Процедура взаимодействия с поставщиками молока по вопросам качества
- Положение о процедуре приемки молока
- Процедура оценки и одобрения выбора поставщика молочного сырья
- Программа производственного контроля
- Процедуры и инструкции, относящиеся ко всем разделам системы менеджмента пищевой безопасности

Регулирующие документы в области качества и безопасности сырья и готовой продукции

[1] FSSC 22000 (Food Safety System Certification 22000) — схема сертификации системы менеджмента безопасности пищевых продуктов.

[2] GFSI (Global Food Safety Initiative) — Глобальная инициатива по безопасности пищевых продуктов.

[3] HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) — система управления безопасностью пищевых продуктов.

Эмиратский знак качества

В 2025 году «Логика молока» впервые получила Эмиратский знак качества — Emirates Quality Mark (EQM) — на продукцию молочного комбината «Чеховский». Знак подтверждает, что продукт, услуга или система соответствуют установленным в Объединенных Арабских Эмиратах стандартам качества, безопасности и надежности. Для этого продукция и используемая в производстве вода прошли лабораторные исследования в ОАЭ.

Получение EQM открыло доступ на эмиратский рынок продукции бренда «Растишка», предназначенной для питания детей от трех лет/.

علامة الجودة الإماراتية
Emirates Quality Mark

Сертификация «Халяль»

«Логика молока» продолжает прохождение сертификации «Халяль», подтверждая соответствие своих производственных процессов и используемых ингредиентов строгим требованиям стандарта GSO 2055-1:2015[1]. Такая сертификация не только гарантирует безопасность продукции и расширяет ее доступность для разных групп потребителей, но и открывает Компании доступ к новым рынкам сбыта.

В 2025 году сертификация была расширена на молочные комбинаты «Липецкий» и «Чеховский» — теперь ей охвачены три[2] предприятия Компании.

Халяль — حلال

Обозначает действия, дозволенные шариатом — сводом правил жизни мусульман. Противоположное понятие харам (араб. حرام) охватывает все, что мусульманам запрещено.

Стандарт GSO 2055-1:2015, регламентирующий халяльную пищу, содержит, среди прочего, особые требования к пищевым добавкам, способам убоя скота и хранения продуктов питания, а также к их гигиене.

[1] Стандарт Организации по стандартизации Совета сотрудничества арабских государств Персидского залива (GSO, Gulf Cooperation Council Standardization Organization). Полное название: «Пищевые продукты Халяль — Часть 1: Общие требования».

[2] Молочные комбинаты «Ялуторовский», «Чеховский» и «Липецкий».

Контур сертифицированной продукции

Сырьевые товары

Сухое молоко
с 2024 года

«Простоквашино»

- Йогурт
- Йогурт греческий
- Продукт творожный
- Творог зерненый
- Творог мягкий
- Творог
- Ультрапастеризованное молоко
- Сливки

«Тёма»

Ультрапастеризованное молоко

«Растишка»

Йогурт

Внутренние аудиты

В рамках стандартного функционирования системы контроля качества и пищевой безопасности сотрудники отдела качества проводят внутренние аудиты на каждом заводе Компании. По результатам таких проверок все выявленные отклонения или несоответствия регистрируются, затем проводится их расследование и устранение причин, чтобы исключить повторение подобных случаев.

Внешние проверки: Роспотребнадзор

В 2025 году на отдельных объектах «Логики молока» — складах в Волгограде и предприятии в Климовске — проводились внеплановые проверки Роспотребнадзора. Их успешное прохождение подтвердило эффективность действующей системы контроля качества и пищевой безопасности, а также соответствие деятельности объектов Компании требованиям регулирующих органов.

Ответственный выбор сырья и ингредиентов

Управление качеством у нас начинается с контроля используемого сырья и ингредиентов, поэтому нам важно быть уверенными в надежности их происхождения.



Ключевые критерии оценки поставщиков

- Наличие работающей системы HACCP
- Контроль критических точек
- Прослеживаемость партий в ограниченные сроки
- Управление несоответствующей продукцией
- Гигиена производства и защита от фальсификации продуктов
- Соответствие ингредиентов требованиям спецификаций

«Логика молока» подходит к выбору поставщиков ответственно и системно, для этого разработана специальная процедура:

01

Выбор производственной площадки поставщика и проведение проверок

02

Утверждение производственной площадки выбранного поставщика

03

Повторная проверка утвержденной производственной площадки поставщика

При отборе поставщиков мы оцениваем надежность их систем управления пищевой безопасностью

- Предварительный анализ документации и сертификатов
- Оценка рисков поставок с производственной площадки поставщика
- Аудиты на производственных площадках
- Проверки прослеживаемости и эффективности системы HACCP
- Анализ лабораторного контроля продуктов

Регулирующие документы в области проверки поставщиков

Внешние документы и стандарты

- Система HACCP для определения, оценки и контроля опасных факторов, которые важны для безопасности пищевых продуктов
- Стандарт ISO 22000:2018 «Системы менеджмента безопасности пищевых продуктов. Требования ко всем организациям в цепи производства и потребления пищевых продуктов»
- Требования к внутренним аудитам системы управления безопасностью пищевых продуктов (FSMS, англ. Food Safety Management System)
- Сертификация системы безопасности пищевых продуктов (FSSC 22000, англ. Food Safety System Certification)

Внутренние документы Компании

- Операционная модель по утверждению поставщиков, управлению и отслеживанию эффективности
- Руководство по выбору, утверждению и проверке производственной площадки поставщика
- Общие требования по качеству и пищевой безопасности к поставщикам и производителям
- Требования по качеству и пищевой безопасности к категориям материалов
- Руководство по управлению несоответствиями по качеству и пищевой безопасности в материалах
- Руководство по управлению допуском поставщиков к закупкам
- Процедура аудита по качеству и пищевой безопасности производственной площадки поставщика сырья и упаковочных материалов

Алгоритм взаимодействия с поставщиком при выявлении несоответствий



Результаты аудитов и оценки рисков напрямую влияют на дальнейшее взаимодействие с поставщиками. «Логика молока» стремится развивать практики управления качеством среди поставщиков, поэтому при выявлении незначительных несоответствий мы предлагаем поставщикам провести мероприятия по их устранению. При этом мы применяем рискориентированный подход и нацелены на обеспечение качества продукции без компромиссов.

При выявлении существенных нарушений, (например, реальная угроза безопасности продукции, ее фальсификация, существенные сбои в работе системы управления безопасностью) дальнейшее сотрудничество с поставщиком прекращается. Такой подход позволяет сохранять баланс между развитием партнерских отношений и безусловным приоритетом безопасности пищевой продукции.

Результаты аудитов поставщиков в 2025 году

52

аудита новых поставщиков проведено

Основные рекомендации всем поставщикам связаны с неполным соответствием требованиям Компании

41

новый поставщик одобрен

По результатам регулярных аудитов отношения ни с одним поставщиком по причине несоответствий не прекращены

10

новых поставщиков получили статус «условно одобрен»

более 60

регулярных аудитов действующих поставщиков проведено

Обеспечение безопасности сырья и ингредиентов



Молоко — основа производства продукции Компании

Мы обеспечиваем всесторонний контроль качества этого продукта от закупки у фермера до готового продукта на полках магазинов. В «Логике молока» выстроена комплексная система контроля качества и безопасности молока на всех этапах.

Комплексная система контроля качества и безопасности молока

1 2

Мы контролируем качество молока:

На ферме

Анализируем
- содержание молочного жира и соотношение жира и белка
- органолептические и визуальные показатели качества

Проверяем
- молоко на соматические клетки, бактериальную обсемененность, ингибиторы и антибиотики

Контролируем
- температуру и время хранения молока

По дороге на завод

Тестируем
- молоко на содержание антибиотиков перед погрузкой

Контролируем
- качество мойки молоковозов

В ходе приемки на заводе

Проверяем
- молоко до скачивания из каждой секции молоковоза на группу чистоты, соматические клетки, содержание антибиотиков, ингибиторов и еще по восьми параметрам

Осуществляем повторный забор проб
при необходимости

Контролируем
- температуру и время хранения молока

Во время хранения

Контролируем
- физико-химические показатели молока (каждые 3 ч)
- температуру и время хранения молока в танках

В процессе производства

Проверяем
- параметры качества молочного продукта после гомогенизации
- физико-химические параметры

Проводим микробиологические исследования
- после пастеризации (для молока) или стерилизации (для продуктов длительного хранения)

Контролируем
- параметры кислотности, Ph, текстуры, консистенции после ферментации (для кисломолочных продуктов)

Контролируем образцы на фасовке
- внешний вид упаковки, герметичность, маркировка
- качество продукта (консистенция, внешний вид, вкус, микробиология)

Наносим дату изготовления
на потребительскую упаковку в соответствии с законодательством

В готовой продукции

Соблюдаем
- обязательный карантин: 12, 24 или 72 ч в зависимости от категории продукта

Продукт попадает на склад готовой продукции только после карантина

Проводим внешний контроль качества при декларировании продукта

Проводим исследование
- продукта в независимых лабораториях по физико-химическим, органолептическим, микробиологическим и другим показателям, согласно требованиям местного законодательства к качеству, пищевой безопасности и маркировке



Комплексная система контроля качества и безопасности молока

Специализированные условия и требования

На ферме	По дороге на завод	В ходе приемки на заводе	Во время хранения	В процессе производства	В готовой продукции
В течение 2 ч после дойки — охлаждение молока	Перевозка молока в опломбированных емкостях	Формирование поставщиком пакета ветеринарно-сопроводительной документации для каждой партии	Хранение при температуре +4 °C	Мониторинг технологических параметров на протяжении всего производственного процесса	
Хранение при температуре +4 °C	Транспортировка при температуре +4 °C	Проведение санитарной обработки люков и патрубков молоковоза оператором приемного отделения		Резервуары и трубопроводы на протяжении всего производственного процесса закрыты и находятся под давлением избыточного стерильного воздуха, чтобы исключить попадание микрофлоры извне	
	Промывка молоковоза после каждого опорожнения			Санитарная обработка оборудования	
				Регулярная проверка воздуха в производственных помещениях, качества поверхностей (полов, стен), качества воды	

Процесс контроля качества сырого молока

Особое внимание мы уделяем контролю качества сырого молока. В 2025 году деятельность Компании была сфокусирована на обеспечении органолептики сырого молока.

Для снижения данного риска мы разработали и реализовали программу аудитов ферм, основанную на результатах расширенной периодической дегустации сырого молока на заводах «Логики молока». В результате количество претензий потребителей на нарушение вкуса продукта из-за характеристик сырого молока сократилось в 10 раз.

01

Ветеринарно-санитарная экспертиза

- Проводится не реже одного раза в месяц
- Пробы передаются на региональную ветеринарную станцию
- На фермах действует внутренний контроль каждой партии сырого молока, включающий проверку плотности, кислотности, содержания жира и белка, а также отсутствие антибиотиков

02

Отбор проб

- Процедура проводится в соответствии с ГОСТ 13928-84
- Для отбора проб используются стерильные пробоотборники из нержавеющей стали или алюминия и стерильная посуда

03

Перевозка и приемка

- Перевозка молока осуществляется специализированным транспортом с поддержанием температуры на протяжении всего пути. Требования к молоковозам закреплены в спецификациях
- 36 часов составляет время на доставку, включая время хранения на ферме и время на переработку на заводе
- Каждый водитель молоковоза обязательно имеет медицинскую книжку
- При приемке на заводе проверяется температура молока. При несоответствии транспортное средство не допускается к разгрузке

04

Контроль антибиотиков и ветеринарных препаратов

Проверка организована службами качества заводов и выполняется до разгрузки молока по трехступенчатой системе:

- Контроль электронных ветеринарно-сопроводительных документов, подтверждающих соответствие техническим регламентам Таможенного союза и отсутствие антибиотиков
- Инструментальный сплошной входной контроль на четыре антибиотика: пенициллин, стрептомицин, тетрациклиновая группа, хлорамфеникол
- Контроль расширенного списка препаратов, наиболее часто применяемых на фермах, раз в десять дней

×10

улучшились вкусовые характеристики продукта

в результате реализации программы

Помимо молока, Компания закупает различные ингредиенты для производства своей продукции, поэтому тщательный контроль их качества также у нас в приоритете.

В 2025 году деятельность «Логики молока» по управлению качеством и пищевой безопасностью ингредиентов сосредоточилась на ключевом риске — предупреждении попадания инородных тел. Для этого мы реализуем программу ручного управления поставщиками с повышенным риском.

В рамках регулярных аудитов поставщиков в 2025 году мы также уделяли внимание улучшению процессов, ставших причинами возвратов несоответствующих ингредиентов. В результате удалось предотвратить риски попадания инородных тел для готового продукта, а также добиться снижения доли возврата несоответствующих ингредиентов до 53%.

Кроме этого, в отчетном году Компания успешно осуществила пересмотр системы входного контроля для рискованных ингредиентов, что обеспечило предупреждение попадания некачественного материала в готовый продукт для тех ингредиентов, для которых входной контроль способен обнаружить дефект. Высокая обеспеченность ингредиентами необходима Компании для стабильной работы в условиях санкций и для запуска новых продуктов.

Программа ручного управления поставщиками с повышенным риском

- Совместное расследование претензий и обращений
- Совместное составление плана корректирующих и превентивных действий
- Регулярное отслеживание статуса выполнения плана на площадке поставщика



53%

снижение доли возврата несоответствующих ингредиентов

В настоящее время с учетом внешнего и внутреннего контекста деятельности «Логики молока» мы проводим локализацию процессов управления качеством и пищевой безопасностью поставщиков. Это способствует расширению списка возможных поставщиков для одобрения и ускоряет процессы их оценки.

более 20

технических визитов на площадки поставщиков проведено в ходе программы ручного управления поставщиками с повышенным риском в отчетном году

Управление качеством упаковки

Упаковка обеспечивает сохранность, свежесть и безопасность готового продукта, поэтому «Логика молока» уделяет особое внимание контролю качества упаковочных материалов.



К ключевым рискам, связанным с качеством и безопасностью упаковочных материалов, относятся:

- Введение новых санкций на сырьевые материалы для упаковки
- Риски скрытых дефектов и отличий в физико-химических показателях
- Сложности обеспечения качественными материалами от импортных поставщиков
- Риски снижения требований к качеству упаковочных материалов

Для управления этими рисками «Логика молока» организовала работу в рамках программы ручного управления поставщиками с повышенным риском. С ними проводились совместные обсуждения возникших отклонений, встречи для составления и изменения плана корректирующих действий, а также выездные технические аудиты и сопровождение производств.

В результате проведенной работы удалось снизить объем забракованных упаковочных материалов на 14% по сравнению с 2024 годом.

Работа с упаковочными материалами в 2025 году велась по трем ключевым направлениям:

01

Валидация новых поставщиков и материалов в рамках проектов по дубликации, инновациям и повышению продуктивности

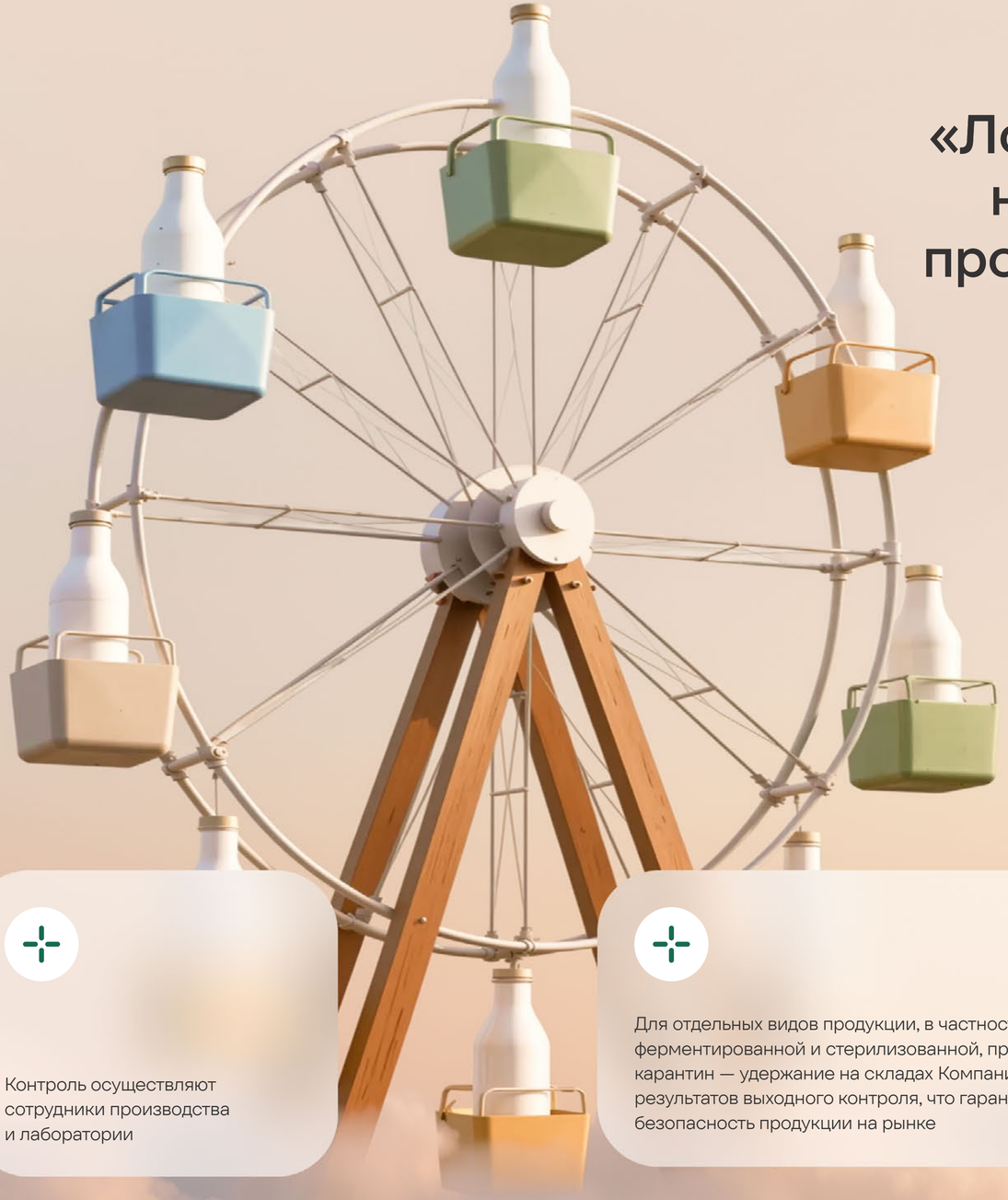
02

Улучшение показателей качества поставщиков упаковки и устранение отклонений от стандартов качества Компании

03

Локализация системы управления поставщиками и материалами, в том числе пересмотр категорийных и индивидуальных спецификаций, анкет по площадкам и материалам

Производственный контроль и мониторинг процессов



На всех заводах «Логики молока» ведется непрерывный контроль производимой продукции

24/7

30–240 минут

периодичность проверки качества продукции

различается для разных типов продукции и продолжительности производственного цикла

Контроль осуществляют сотрудники производства и лаборатории

Для отдельных видов продукции, в частности ферментированной и стерилизованной, предусмотрен карантин — удержание на складах Компании до получения результатов выходного контроля, что гарантирует пищевую безопасность продукции на рынке

Стресс-тестирования продукции проводятся для поддержания повышенных потребительских стандартов в реальной холодовой цепочке

В 2025 году «Логика молока» запустила централизованный пересмотр процедур контроля качества в собственном производстве, чтобы все процессы сохраняли актуальность и продолжали соответствовать необходимым требованиям и современным стандартам. Работа велась по семи направлениям:



01

Пересмотр Положения о приемке молока

02

Актуализация программы производственного контроля по молочному сырью

03

Обновление системы входного контроля на заводах

04

Создание и внедрение процедуры управления рисками бактериофагов

05

Стандартизация процесса перемещения заквасок между заводами

06

Программа по стабилизации молока-сырья по офф-нотам вкуса

07

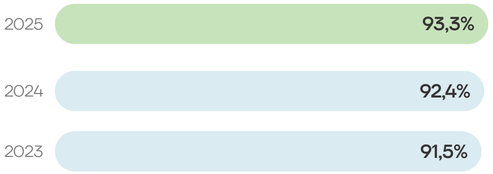
Внедрение процедуры дегустаций

Для мониторинга качества продукции мы отслеживаем ABC-показатель, который отражает соответствие продукта набору критериев по спецификациям Компании и ожиданиям потребителей:

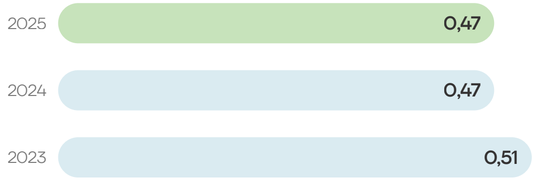
A	целевое значение
B	зона допуска
C	зона несоответствия

На протяжении последних трех лет наблюдается положительная динамика изменения качественных характеристик продукта.

Уровень показателя ABC



Показатель удовлетворенности потребителей качеством (CC/MCU)



Для каждого завода Компания ежегодно устанавливает целевые значения показателя удовлетворенности потребителей качеством (CC/MCU), который рассчитывается как отношение количества поступивших претензий потребителей на 1 млн единиц продукции. В 2025 году значение сохранилось в точности на уровне предыдущего года благодаря комплексной работе с каждой полученной претензией на каждом заводе.

Безопасное хранение и перевозка продукции

Склады готовой продукции Компании проходят регулярные аудиты качества и пищевой безопасности.

В случае выявления отклонений в ходе аудита разрабатываются корректирующие действия.

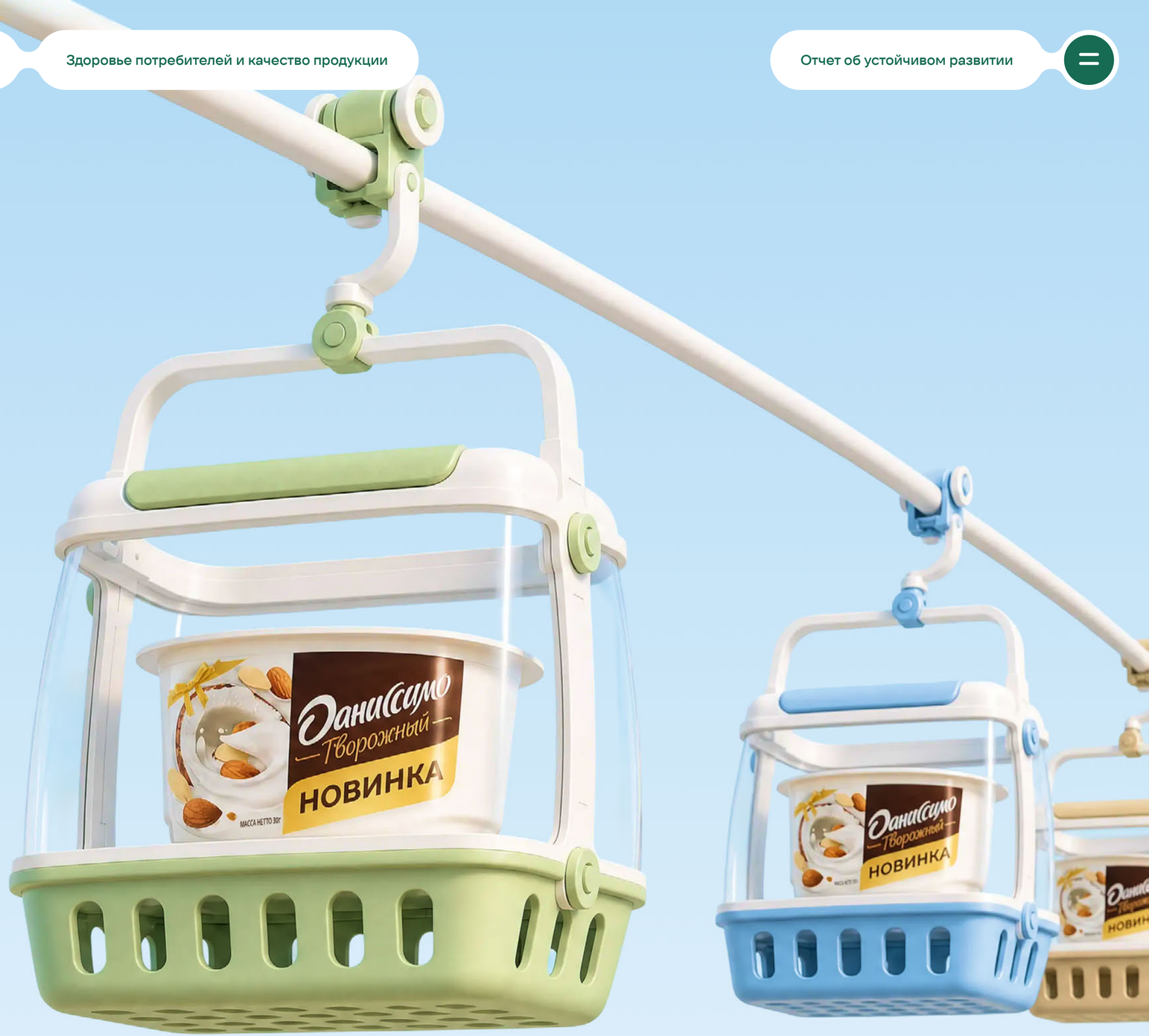
Система регулярных аудитов охватывает 100% складов готовой продукции «Логики молока» и обеспечивает контроль качества и пищевой безопасности на них.

Ключевые этапы аудитов

- Осмотр помещений, территорий, складской техники и оборудования
- Проверка условий хранения продукции
- Контроль процессов приемки и отгрузки
- Наблюдение за выполнением операций сотрудниками
- Прослеживаемость, управление продукцией в статусе удержания на складах
- Интервью с персоналом и оценка компетентности
- Анализ документации и регистрационных журналов

Основные критерии оценки

- Соблюдение температурных режимов хранения и доставки, мониторинг температуры на всех этапах: приемка, хранение, отгрузка, доставка
- Прослеживаемость
- Чистота помещений и техники
- Уборка, дезинфекция
- Борьба с вредителями
- Правильное хранение веществ для уборки помещений
- Исправность и поверка измерительного оборудования
- Предотвращение повреждений продукции при логистических операциях



Компания совершенствует процессы и требования к хранению и перевозке готовой продукции для ее сохранности



В ходе операционной деятельности Компания перевозит продукцию и между своими филиалами, что также требует соблюдения требований безопасности. В отчетном году мы внедрили использование защитных приспособлений, которые способствуют сохранности груза, на маршрутах:

- Самара — Новосибирск
- Чехов — Краснодар
- Чехов — Красноярск

В 2025 году Компания вышла на рынок Персидского залива. Продукция поставляется автомобильным и авиационным транспортом

Для обеспечения безопасной транспортировки мы разработали и внедрили решения по доупаковке, которые помогают поддерживать требуемый температурный режим и обеспечивать защиту продукта.

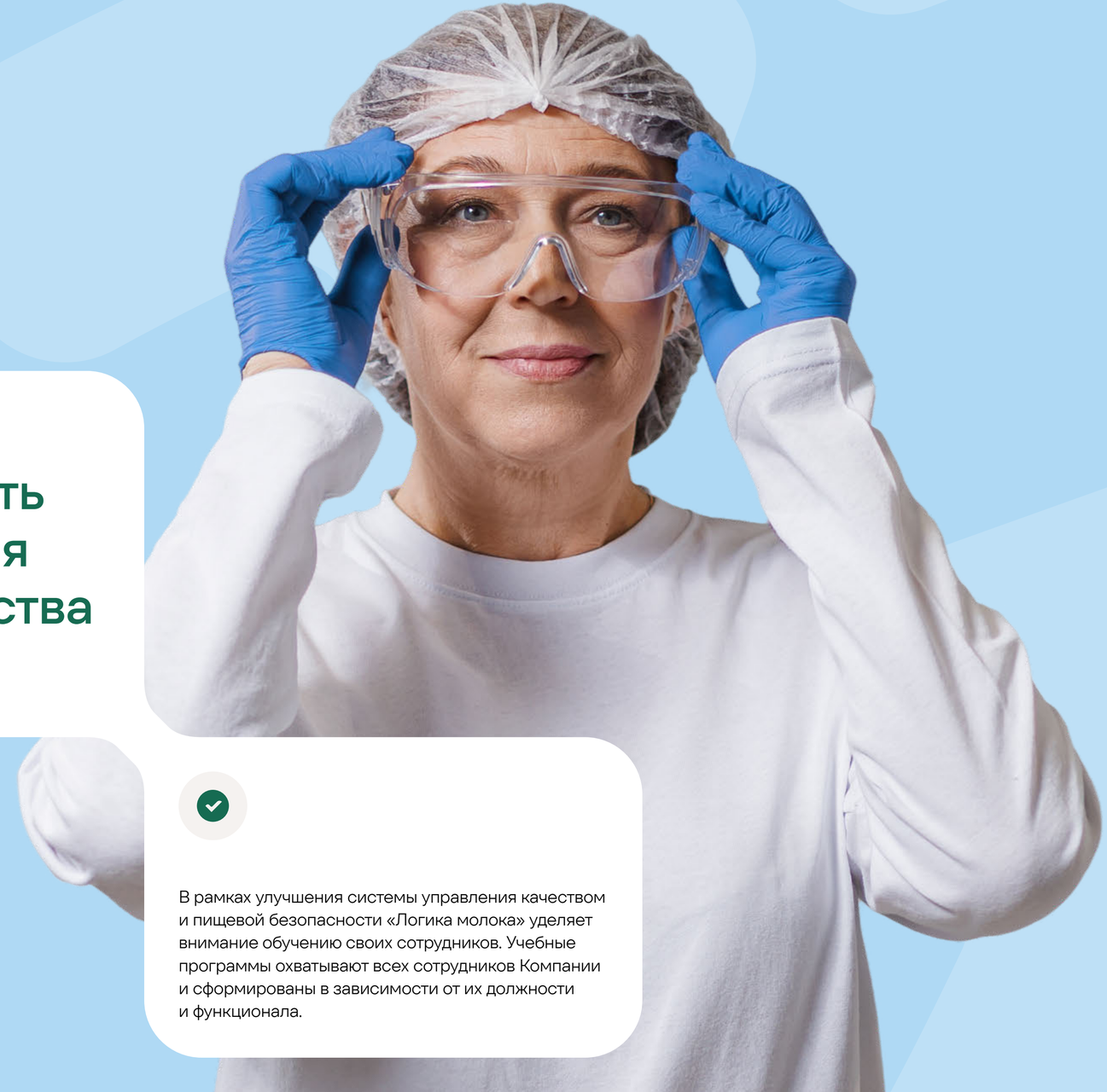
Мы выполняем строгие требования к хранению отдельных ингредиентов и готовой продукции на своих складах. В 2025 году Компания реализовала совместное с готовой продукцией хранение сырья, материалов и компонентов на одном из своих складов. В дальнейшем это позволит эффективно использовать складские помещения при соблюдении всех требований качества и пищевой безопасности.

Мы обучаем наших логистов правилам обращения с продуктом. В отчетном году проведено первое тренировочное учение по изъятию продукции со склада, направленное на отработку действий в случае необходимости отзыва продукции с рынка.

33%

снижение числа претензий по качеству в логистике благодаря реализованным мероприятиям

Обучение в области качества и пищевой безопасности



«Логика молока» нацелена развивать экспертные знания сотрудников качества на производствах

В рамках улучшения системы управления качеством и пищевой безопасности «Логика молока» уделяет внимание обучению своих сотрудников. Учебные программы охватывают всех сотрудников Компании и сформированы в зависимости от их должности и функционала.

В 2025 году обучение было посвящено:

- Системе менеджмента качества и пищевой безопасности
- Санитарии и гигиене
- Лабораторным методикам;
- Инструментам качества
- Обеспечению качества в цепочке поставок
- Оценке поставщиков и сопроизводителей

100%

сотрудников ежегодно проходят обучение по вопросам качества и пищевой безопасности

Работа с научным сообществом

«Логика молока» сотрудничает с ведущими научными организациями для проведения совместных исследований, направленных на обеспечение качества производимой продукции.

Научный партнер	Федеральный научный центр (ФНЦ) пищевых систем им. В. М. Горбатова РАН	Исследовательская лаборатория «ИЛ-Тест Пущино»	Национальный исследовательский центр (НИЦ) «Курчатовский институт»	Российский экономический университете (РЭУ) им. Г. В. Плеханова
Принятые меры	Исследование продуктов на соответствие техническим регламентам Таможенного союза	Исследование продуктов на соответствие техническим регламентам Таможенного союза	Исследование продуктов	Исследование упаковочных материалов
Результаты	Высокий уровень экспертных знаний в исследовании мясных консервов	Расследование инцидентов: идентификация микроорганизмов и т. д.	Распределение частиц по размерам в растительных напитках для оценки эффективности гомогенизации, стабильности качества продукта	Оценка качества и безопасности измененных упаковочных материалов

Ответственный маркетинг

Задача всех наших маркетинговых коммуникаций — помогать людям выбирать действительно полезные продукты на основе прозрачной информации.

Высшая ответственность за реализацию принципов ответственного маркетинга возложена на Генерального директора Компании. Операционное управление в данной сфере делегировано вице-президенту Департамента маркетинга и руководителям профильных подразделений.

Подход к управлению маркетинговыми коммуникациями

GRI 3-3

Честный маркетинг — это наша ответственность перед потребителем. «Логика молока» строго соблюдает требования законодательства в этой части, включая нормы регулирования маркетинговых коммуникаций для детской аудитории, а еще руководствуется собственными внутренними стандартами, которые обеспечивают полноту и достоверность информации о продукции.

Ключевые функции Департамента маркетинга:

- Формирование бренд-стратегий и их реализация наиболее эффективными способами
- Определение стратегии инноваций на основе стратегических целей Компании и ее выполнение в рамках согласованных КПЭ
- Разработка и реализация интегрированных омниканальных медиастратегий брендов
- Синхронизация маркетинговой стратегии со стратегией коммерческих отделов для соблюдения баланса в достижении бизнес-целей

Основополагающими документами в области маркетинга служат бренд-стратегии, разрабатываемые на пятилетний период. Для контроля за выполнением поставленных целей специалисты департамента маркетинга проводят бизнес-ревью по брендам на ежеквартальной или полугодовой основе, в ходе которых анализируют достигнутый прогресс.

Заявления о пользе наших продуктов формулируются командой маркетинга совместно с отделом инноваций на основе комплексного анализа рынка. Информационной базой служат общедоступные исследования в области нутрициологии; специальные исследования, проводимые Компанией в партнерстве со сторонними организациями, включая Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ) и Институт питания; количественные исследования потребителей.

Тематика заявлений определяется по результатам анализа рыночных трендов. На основе выявленных потребностей разрабатывается продукт, после чего для подтверждения заявлений о пользе либо проводятся клинические исследования (для таких продуктов, как «АктиБио», Actimuno), либо собирается обратная связь от потребителей, либо собирается доказательная база по ингредиентам.

Дополнительно Компания руководствуется внутренними стандартами пищевой ценности, которые устанавливают правила и самоограничения как при разработке продуктов, так и при формировании соответствующих заявлений — подробнее об этом читайте в разделе «Полезные, свежие и натуральные продукты» на стр. 50.

Все заявления утверждаются через внутреннюю систему валидации и затем проходят ежегодный пересмотр.

Для обеспечения единства стандартов коммуникации во всех информационных каналах в «Логике молока» действует комплекс внутренних нормативных документов, которые регламентируют маркетинговую деятельность

Регулирующие документы в области ответственного маркетинга

- Регламент согласования рекламной коммуникации
- Правила коммуникации брендов «АктиБио» и Actimuno
- Правила размещения информации для электронной коммерции
- Правила коммуникации в социальных сетях и интернете

Примеры успешных маркетинговых коммуникаций

	«Тёма»	«Растишка»	Сметана и творог «Простоквашино»
			
Бренд	Комфорт в животике	Собственные герои Растизавры	Высокое качество и белок в твороге
Тема	Отражает потребность мамы и ребенка	Учитывает паттерн поведения ребенка, разработана вместе с детьми: коммуникация о пользе продукта происходит через персонажей	Учитывает запрос потребителей на пользу и белковую пищу
Причина успешности			

Ответственные маркетинговые коммуникации для детей

Детский продуктовый портфель Компании структурирован по возрастным категориям с учетом пищевой ценности.



01 Продукты прикорма и питания для детей раннего возраста

02 Продукты для дошкольников и младших школьников (3+)

03 Повседневные продукты питания

04 Десерты (категория «Удовольствие»)

«Логика молока» несет особую ответственность за прозрачную и бережную коммуникацию с детьми и их родителями

Мы осознаём, что от нашего подхода к продвижению продуктов зависит формирование пищевых привычек юных потребителей на долгие годы вперед.

Компания не использует приемы, привлекающие внимание детей, в маркетинговых коммуникациях продуктов с повышенным содержанием сахара категории «Удовольствие», а также отказывается от размещения такой рекламы на каналах коммуникации для детей.

Мы активно продвигаем бренды «Растишка» и «Тёма», потому что они соответствуют критериям здорового питания для детей. В рекламных коммуникациях этих брендов акцент сделан на пользе кальция и важности правильного питания для крепкого иммунитета и здорового пищеварения.

Наш подход гармонично сочетает нормативные требования с внутренними этическими стандартами Компании в области продвижения продукции.

Система валидации маркетинговых коммуникаций

В Компании функционирует внутренняя система проверки всех маркетинговых инициатив, которая обеспечивает их соответствие законодательным требованиям, корпоративным стандартам и принципам ответственного маркетинга.

Проверку материалов выполняет комитет по валидации, в состав которого входят представители юридического департамента, департамента технического регулирования, департамента по научным исследованиям и изучению питания, департамента по связям с общественностью, департамента по взаимодействию с медицинским сообществом.

Каждый член комитета оценивает маркетинговый материал в пределах своей зоны ответственности и профессиональных экспертных знаний. Благодаря такой проверке обеспечивается достоверность, обоснованность и соответствие каждого материала требованиям законодательства, правилам коммуникации брендов Компании, а также российским рекомендациям по сбалансированному питанию.

Проверка маркетинговых материалов включает в себя предварительное тестирование на этапе разработки и мониторинг восприятия после запуска.

0

GRI 417-3

случаев несоблюдения нормативных требований к маркетинговым коммуникациям по итогам 2025 года

В 2025 году мы провели аудит и внедрили автоматическую систему валидации, которая исключила возможность внесения каких-либо изменений в коммуникацию без дополнительного согласования, что позволило полностью предотвратить распространение некорректных заявлений.

Отсутствие нарушений в области маркетинговых коммуникаций на протяжении последних лет подтверждает эффективность нашей системы валидации и ее полное соответствие поставленным целям и задачам.

Маркировка продукции



0

GRI 417-2

случаев несоблюдения требований в отношении предоставления информации о продуктах, услугах и маркировке

Маркировка всех продуктов «Логики молока» строго соответствует требованиям Евразийского экономического союза и законодательству Российской Федерации.

GRI 417-1

На упаковку наносится наименование продукта, его состав, источник используемых компонентов, вес или объем, дата производства и срок годности, условия хранения, пищевая ценность (калорийность, содержание белков, жиров и углеводов), а также контактные данные производителя. Дополнительно по требованиям технического регламента Таможенного союза «О безопасности упаковки» (ТР ТС 005/2011) размещается информация о материале упаковки и возможности ее вторичного применения.

Подробно об устойчивой упаковке читайте в одноименном подразделе на стр. 135.

Обучение маркетинговой команды

Обучение сотрудников, участвующих в разработке маркетинговых материалов, проводят внутренние спикеры — юристы Компании, специализирующиеся на вопросах рекламы и интеллектуальной собственности. Ключевые темы включают требования, предъявляемые к рекламным и другим маркетинговым материалам законодательством о рекламе, о конкуренции, о защите прав потребителей и государственном языке; законодательные требования в части соблюдения прав интеллектуальной собственности. На каждом занятии также освещается информация о последних применимых изменениях законодательства и находящихся на рассмотрении законопроектах.



Обучение проводится на ежегодной основе преимущественно в очном формате. Помимо этого, все новые специалисты департамента маркетинга проходят обязательное специальное вводное обучение.

Результаты обучения в 2025 году

13

новых сотрудников завершили вводную программу

50

специалистов департамента маркетинга успешно прошли очные тренинги

47

человек обновили свои знания с помощью нового дистанционного электронного тренинга

В конце 2025 года на корпоративной платформе Компании запущен электронный тренинг, с помощью которого сотрудники могут в любое время освежить свои знания о регуляторных требованиях, предъявляемых к маркетинговым материалам.

Исследование потребительских предпочтений

При работе с портфелем наших брендов мы ориентируемся на результаты множественных потребительских исследований коммуникации, восприятия упаковки, продуктов, ассортимента, цены и других аспектов

Результаты всех указанных исследований используются бренд-командами при разработке бренд-стратегий, применяются на совместных сессиях с ритейлерами и в других стратегических инициативах Компании.



Для изучения предпочтений своих потребителей «Логика молока» применяет комплексный подход, в котором регулярные исследования с партнерами сочетаются с мониторингом рыночных данных и продуктовыми тестами.

Мониторинг рынка проводится на еженедельной или ежемесячной основе с привлечением компании «Нильсен». По данным этой компании мы также отслеживаем динамику всех FMCG-категорий поквартально, что позволяет фиксировать изменения потребительского спроса.

В целях подробного мониторинга покупательского поведения мы ежемесячно используем данные компании «ГФК» и совместно с внешним партнером ORO раз в два года проводим углубленное исследование на эту тему.

Мы внимательно отслеживаем тренды: в течение года собираем информацию о них из открытых источников, а еще проводим собственные исследования, среди прочего вместе с ORO (исследование Food 360). Помимо этого, мы тщательно изучаем новинки конкурентов на рынках нашего присутствия и результаты запусков продуктов, в том числе своих, с опорой на данные «Нильсен».

За динамикой восприятия наших брендов мы пристально следим с помощью следующих инструментов:

- Ежегодное исследование «Сила бренда»
- Ежемесячный трекинг здоровья брендов
- Анализ высказываний в интернет-пространстве

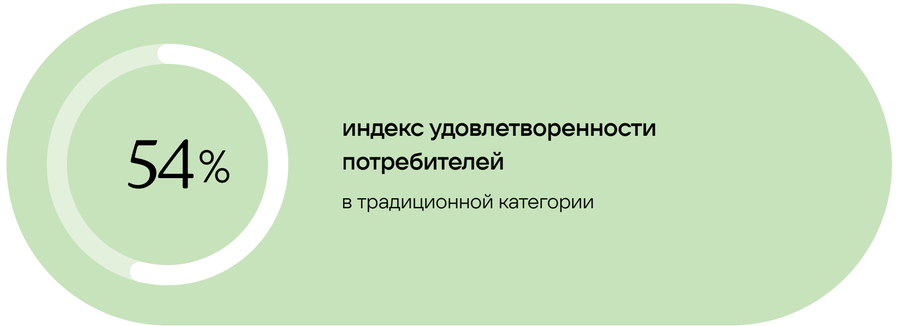
Дополнительно мы проводим продуктовые тесты с потребителями по ряду продуктов, включая бестселлеры и ключевые инновации. В рамках таких тестов оценивается общая привлекательность продукта и намерение покупки, после чего полученные результаты сравниваются с рыночными нормами и показателями других производителей.

Удовлетворенность потребителей

Основным показателем для оценки удовлетворенности потребителей нам служит собственный индекс, который замеряется по всем брендам как соотношение тех потребителей, кто готов рекомендовать бренд, и тех, кто его рекомендовать не готов.

Индекс удовлетворенности потребителей на примере бренда «Простоквашино», 2025 год





Мы также отслеживаем показатель удовлетворенности качеством (CC/MCU), прочитать о котором подробнее можно в подразделе «Качество и безопасность продуктов» на стр. 71.

Помимо этого, в рамках регулярного мониторинга мы замеряем имиджевые характеристики брендов, примеры представлены ниже.

Дополнительно для продвигаемых брендов применяется метрика «Сила бренда» — комбинированный показатель, отражающий значимость бренда в сознании потребителей относительно других продуктов и их предрасположенность к выбору именно этого бренда в категории. «Сила» определяется на основе набора вопросов, оценивающих знание бренда, эмоциональную привязанность к нему, его релевантность, уникальность и восприятие в качестве лидера.

Традиционные молочные продукты

01	Продукты этой марки обладают стабильным качеством
02	Продукты этой марки натуральные
03	Продукты этой марки полезные
04	Продукты этой марки подходят для всей семьи

Примеры анализируемых параметров

Современные молочные продукты

01	Продукты этой марки помогают вести здоровый образ жизни
02	Продукты этой марки содержат много белка
03	Продукты этой марки не содержат добавленного сахара
04	Продукты этой марки поддерживают ваш иммунитет

Примеры анализируемых параметров

Взаимодействие с потребителями

Каналы обратной связи

GRI 2-26

Для нас важно быть на связи с потребителями. Поэтому в «Логике молока» выстроен процесс сбора обратной связи, позволяющий оперативно реагировать на запросы и обращения. Горячая линия Компании и официальные сайты наших брендов помогают покупателям быстро получать ответы на волнующие вопросы.

Помимо этого, потребители могут оставить отзывы о продукции на торговых площадках. Мы внимательно отслеживаем такие обращения и реагируем на них в соответствии с политикой торговой площадки.



Мы внимательно прислушиваемся к запросам потребителей, так как с их помощью выявляем зоны для развития Компании и повышения привлекательности нашей продукции

Обработка обращений проводится в несколько этапов:

01 Сбор и регистрация обращений

02 Анализ обращений с участием профильных подразделений для определения корневой причины выявленной проблемы или вопроса

03 Осуществление корректирующих действий, направленных на устранение несоответствий

04 Подготовка ответа заявителю

Упаковка всех продуктов «Логики молока» содержит контактную информацию: номер горячей линии и адрес веб-сайта, где можно найти релевантную форму обратной связи.

1 994

обращения от потребителей мы получили по каналам обратной связи в 2025 году

53

обращения по электронной почте

831

звонок на горячую линию

Как обратная связь меняет наш бизнес

	Кефир «Простоквашино»	Молоко и сливки «Простоквашино»	Мясное пюре «Тёма»
Продукт			
Обратная связь от потребителей	«Невкусный кефир»	«Трудно» или «невозможно» открыть крышку	«Жидкая консистенция»
Принятые меры	Проработка отклонений по дереву решения при поступлении претензий от потребителей на органолептику командой центрального офиса	Переход на крышку от другого поставщика	Запущен проект по изменению продукта для соответствия запросам потребителей
Результаты	Сокращение числа претензий	Сокращение числа претензий	В процессе оценки



Информирование потребителей

«Логика молока» стремится информировать общество об особенностях оценки качества молочной продукции, чтобы покупателям было проще ориентироваться при выборе товара.

Так, в 2025 году журнал Voice опубликовал статью, в которой директор по качеству и пищевой безопасности «Логики молока» Игорь Гусев рассказал, как распознать поддельное молоко в домашних условиях и как молоко проверяют в лабораториях.

Укрепление здоровья потребителей

В 2025 году «Логика молока» усилила свой системный подход к продвижению здорового образа жизни (ЗОЖ) и здорового питания среди потребителей.

ЗОЖ → Общественное здоровье

Если ранее коммуникации в этой сфере в большей степени строились вокруг отдельных продуктовых категорий, то в отчетном периоде фокус был расширен до более широкой повестки общественного здоровья.



Ключевым изменением стало усиление научной и экспертной основы коммуникаций. Мы стали активнее выносить на публичные площадки результаты исследований, проводить экспертные обсуждения и участвовать в профильных сессиях, посвященных здоровому питанию и здоровому долголетию.

Отдельное внимание в отчетном году было уделено переходу от общепросветительских коммуникаций о пользе молочных продуктов к прикладным темам:

- Профилактика йододефицита
- Роль кальция и белка в рационе
- Значение кисломолочных продуктов и пробиотических культур
- Повышение осведомленности о безлактозных продуктах
- Развитие детского питания
- Поддержка здоровых пищевых привычек у детей

В 2025 году мы определили несколько приоритетов в сфере продвижения здорового образа жизни и правильного питания



В 2025 году продвижение ЗОЖ и здорового питания стало для нас не только коммуникационным направлением, но и частью более широкой ESG-повестки, объединяющей продуктовую стратегию, научную экспертизу, просвещение потребителей, партнерства и вклад в общественное здоровье.

01

Повышение пищевой грамотности потребителей

за счет предоставления им научно обоснованной и проверенной информации о составе продуктов, роли молочных продуктов в рационе, значении кальция, белка, йода, витамина D, пробиотиков и других нутриентов

02

Профилактика дефицитных состояний

через популяризацию сбалансированного питания

03

Развитие культуры здорового питания у детей

в том числе с использованием игровых механик, новых персонажей, интерактивных форматов и упаковки как каналов вовлечения

04

Доступность здорового выбора

благодаря широкому ассортименту продуктов

05

Развитие экспертных и партнерских форматов

с научными организациями, государственными и общественными структурами, отраслевыми площадками, ритейлом и благотворительными партнерами

Просветительские мероприятия

В 2025 году Компания повышала осведомленность потребителей о ЗОЖ и здоровом питании, сочетая научные, образовательные, медийные и интерактивные форматы.

Одним из направлений нашей работы здесь стало участие в мероприятиях на общественно значимых деловых площадках, где обсуждались здоровое питание, общественное здоровье, качество продуктов и доступность здорового выбора. Этот формат позволил говорить о ЗОЖ как о системной задаче, связанной с производством, ритейлом, регуляторикой, наукой и образованием, и позиционировать Компанию в качестве драйвера позитивных преобразований в питании россиян.

Неделя российского ритейла

На XI Международном форуме «Неделя российского ритейла — 2025» представители «Логики молока» участвовали в обсуждении роли ритейла и производителей в формировании рынка FMCG, поддержании потребительского спроса и развитии доступного ассортимента.

В публичных выступлениях подчеркивалась связь между качеством продуктов, их доступностью и возможностью потребителей придерживаться принципов сбалансированного питания.

Форум «Россия и мир: тренды здорового долголетия»

27–28 мая 2025 года «Логика молока» выступила партнером направления «Здоровое общество» на форуме «Россия и мир: тренды здорового долголетия», организованном Правительством России и фондом «Росконгресс», и представила ассортимент здорового молочного рациона.

В рамках сессии «Здоровое питание в здоровьесбережении нации» директор по R&D Компании Нина Аковбян рассказала о роли молочных продуктов как источника белка, кальция и йода, а также об их значении для профилактики остеопороза, поддержки мышечного метаболизма и профилактики йододефицитных состояний у детей и взрослых.



ПМЭФ-2025

На Петербургском международном экономическом форуме мы выступили в роли соорганизатора пространства «Здоровое общество», где впервые представили «Территорию здорового питания». Тематика пространства была посвящена правильному питанию, профилактике заболеваний, здоровому долголетию и роли бизнеса в формировании общественного здоровья. В рамках деловой программы прошло 23 панельные дискуссии с участием более 150 экспертов.



«Логика молока» также представила собственные гастрономические площадки — кафе «Простоквашино» и Planto Bar

За время форума:

более 5 тыс.

гостей посетили наши гастрономические площадки

18 тыс.

человек попробовали продукцию «Логики молока»

более 30 тыс.

единиц продукции продегустировано

общей массой свыше 3 тонн

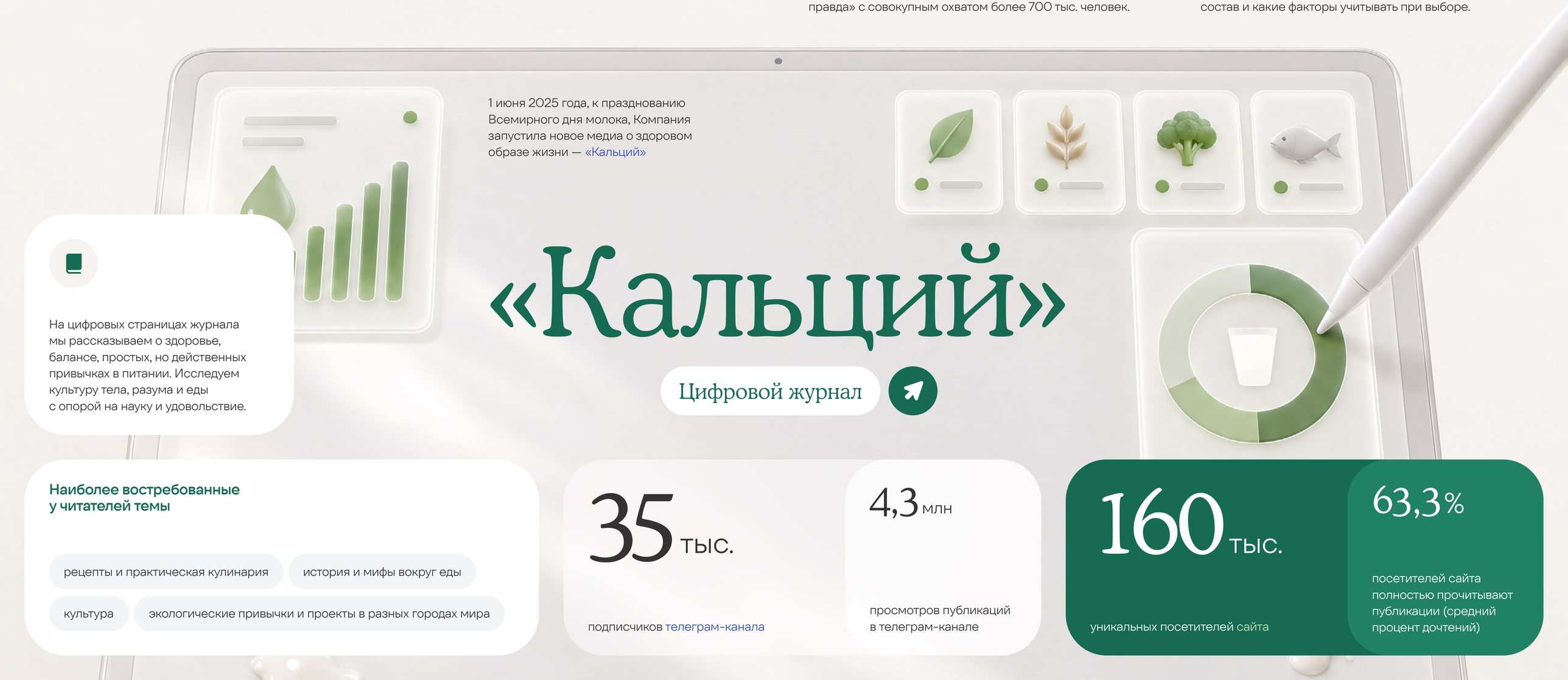
500

литров смузи приготовлено

Важной частью просветительской работы стало развитие собственных медиа и просветительского контента

В 2025 году «Логика молока» публиковала материалы о роли йогуртов и кисломолочных продуктов в рационе, о пробиотических культурах, о безлактозных продуктах, о кальции, белке и других нутриентах. Ко Всемирному дню молока был приурочен марафон на радио «Комсомольская правда» с совокупным охватом более 700 тыс. человек.

В материалах СМИ сложные темы объяснялись через повседневные потребительские вопросы: почему молочные продукты важны в рационе, как они могут быть частью здорового питания, кому могут быть полезны безлактозные продукты, как читать состав и какие факторы учитывать при выборе.



1 июня 2025 года, к празднованию Всемирного дня молока, Компания запустила новое медиа о здоровом образе жизни — «Кальций»

«Кальций»

Цифровой журнал

На цифровых страницах журнала мы рассказываем о здоровье, балансе, простых, но действенных привычках в питании. Исследуем культуру тела, разума и еды с опорой на науку и удовольствие.

Наиболее востребованные у читателей темы

- рецепты и практическая кулинария
- история и мифы вокруг еды
- культура
- экологические привычки и проекты в разных городах мира

35 тыс.
подписчиков телеграм-канала

4,3 млн
просмотров публикаций в телеграм-канале

160 тыс.
уникальных посетителей сайта

63,3%
посетителей сайта полностью прочитывают публикации (средний процент дочтений)

Продвижение ассортимента продуктов для здорового питания

«Логика молока» связывает продвижение ЗОЖ не только с просвещением, но и с наличием на полке широкого ассортимента продуктов, которые могут быть частью сбалансированного рациона. В настоящий момент мы производим более 250 ассортиментных позиций, что позволяет любому потребителю выбрать подходящий для себя продукт.

В отчетном году мы развивали продукты, отвечающие современным потребительским запросам: безлактозные продукты, греческие йогурты, функциональные продукты, детское питание, продукты с высоким содержанием белка и растительные альтернативы, — с акцентом на разъяснении их пользы широкой аудитории.

более **250** **ассортиментных позиций**

позволяют любому потребителю выбрать подходящий для себя продукт



~90%

продукции Компании относится к категории здорового питания, подчеркивалось в коммуникациях 2025 года

Вовлечение детей и родителей в тему здорового питания

В 2025 году Компания запустила обновленную коммуникационную платформу бренда «Растишка», центральным элементом которой выступили новые персонажи — Растизавры. Каждый из них связан с определенным аспектом развития ребенка: активностью, познанием, творчеством и интересом к науке. Упаковка продукта стала не только носителем информации, но и инструментом вовлечения: через образы Растизавров, QR-коды и игровые механики дети и родители получали дополнительный повод обсуждать здоровые привычки и правильное питание.

Результаты предварительного исследования концепции подтвердили высокий уровень принятия новой платформы целевой аудиторией:

Новые герои понравились 98% родителей и 95% детей

84%

детей заинтересовались коллекционированием упаковок с Растизаврами

04

Передовые технологии и наука



91
Наука и инновации

100
Цифровая трансформация и автоматизация

108
Обеспечение информационной безопасности

Наука и инновации

Подход к управлению

GRI 3-3

Разработка новых технологий и внедрение инноваций — стратегическое направление развития Компании. Заблаговременные инвестиции в передовые решения и исследования формируют наш запас прочности, обеспечивают долгосрочную конкурентоспособность бизнеса и повышают его устойчивость к внешним вызовам.

Как лидер отрасли мы также несем ответственность за развитие рынка и распространение принципов здорового питания. Мы предлагаем потребителям продукты как для ежедневного сбалансированного рациона, так и для удовольствия. При разработке инноваций мы концентрируем ресурсы на направлениях и категориях с наибольшим потребительским потенциалом.

Распределение ответственности в управлении инновациями

Стратегический уровень управления

Члены Совета директоров

Утверждение стратегии в области управления инновациями, инвестиционных программ и партнерств с научными организациями

Генеральный директор

Руководители ключевых департаментов

Председательство в Инновационном комитете

Операционный уровень управления

Дирекция исследований и разработок (R&D)

Полный цикл проработки инновационных идей:

- Выявление и научно-технологическая проработка потребительских и продуктовых трендов
- Разработка концепций и формул новых продуктов
- Проведение микронутриентных, технологических и иных прикладных исследований
- Тестирование новых продуктов на пилотных линиях
- Участие в разработке упаковочных решений и анализе потребительского опыта

Кросс-функции под руководством проектного офиса

Реализация процесса коммерциализации инноваций после формирования идеи и до вывода продукта на рынок

Инновационный комитет

- Управление всеми инновационными инициативами
- Принятие итоговых решений по приоритизации, запуску и масштабированию инновационных инициатив

Деятельность Компании в управлении инновациями регулируют внутренние документы, регламентирующие следующие процедуры и процессы:

- Управление выводом инноваций на рынок — от идеи до готового продукта
- Индустриализация инноваций и проведение индустриальных тестов

Для оценки работы в области управления инновациями в «Логике молока» внедрен ряд КПЭ. Ключевым из них служит рост инкрементальной выручки[1] от инноваций.

В 2025 году мы продолжили мониторинг данного показателя и реализацию мероприятий, направленных на его достижение:

- Развитие новых продуктовых категорий
- Повышение эффективности вывода инноваций на рынок
- Технологическая подготовка производства
- Автоматизация и роботизация процессов
- Расширение внешних научных партнерств

На значения показателя в отчетном году повлияли как внешние, так и внутренние факторы. К внешним относятся, например, изменения потребительского спроса, рост интереса к функциональным и полезным продуктам, необходимость технологической адаптации в условиях изменения рыночной среды; к внутренним — приоритетность модернизации производственных площадок, развитие компетенций в области исследований и разработок, усиление проектного управления и повышение эффективности коммерциализации.

В ответ на эти вызовы наша команда усилила научно-исследовательскую проработку, расширила сотрудничество с профильными организациями, инвестировала в модернизацию мощностей и внедрила ряд автоматизированных решений.

Компания также применяет дополнительные КПЭ, связанные с эффективностью инновационного цикла. В их числе:

- Количество и доля успешно внедренных инициатив
- Сроки прохождения этапов разработки и коммерциализации
- Результаты пилотных и индустриальных испытаний
- Экономический эффект от вывода новых продуктов

[1] Дополнительный доход, который организация получает сверх базового уровня продаж.

Портфель инновационных проектов

В «Логике молока» внедрен долгосрочный процесс планирования инноваций, а также сформирован портфель научно-технических разработок и определена стратегия в области управления инновациями на ближайшие пять лет.

По состоянию на 2025 год портфель инновационных проектов Компании был разделен на краткосрочные и долгосрочные инициативы.

Все инициативы, входящие в инновационный портфель, сформированы с участием профильных подразделений и ориентированы на решение приоритетных производственных задач.

Портфель инновационных проектов «Логики молока»

2 года

Портфель краткосрочных инноваций

Проекты, направленные на решение следующих задач:

- Быстрый вывод новых продуктов на рынок
- Развитие функциональных и растительных напитков
- Повышение эффективности производственных процессов благодаря их автоматизации и модернизации

Портфель долгосрочных инноваций

Проекты, сосредоточенные на достижении следующих целей:

- Создание технологического задела, включая развитие научной базы, совместные исследования, создание биокластера для разработки заквасок
- Расширение сырьевой базы
- Развитие производственной инфраструктуры

В настоящий момент мы работаем над приоритетной задачей ускорения вывода новых продуктов на рынок и финализируем проработку процесса ускоренных запусков, которые Компания планирует применять в новых продуктовых категориях.

Основные этапы проработки инновационной инициативы

01

Выявление потребительского тренда

- Анализ рыночных и потребительских трендов
- Мониторинг категорий и конкурентной среды
- Изучение предпочтений и поведения потребителей
- Формирование гипотез по новым продуктам и улучшению существующего ассортимента

02

Формирование концепции и формулы нового продукта

- Научно-исследовательская проработка идеи
- Разработка концепции продукта и его позиционирования
- Создание рецептуры и технологических параметров продукта
- Проведение лабораторных и пилотных испытаний
- Предварительная оценка упаковки и потребительского мнения относительно продукта

Опционально — проведение совместных исследований с профильными научными организациями

03

Технологическая подготовка и промышленное масштабирование продукта

- Производственно-технологическая проработка в рамках дирекции по развитию
- Внедрение решений на производственных площадках с использованием модернизации оборудования, автоматизации и роботизации

Опционально — заключение научно-технологических партнерств с внешними организациями, что усиливает этап валидации и ускоряет создание новых продуктов и технологий

04

Вывод нового продукта на рынок

- Планирование коммерциализации
- Подготовка производства и выстраивание цепочек поставок
- Запуск продукта на производственных мощностях
- Обеспечение качества и стабильности производства
- Реализация маркетинговых и коммуникационных мероприятий
- Сбор обратной связи и оценка результатов запуска

Итоги 2025 года

2,16%

прирост продаж от инноваций

СОКБ 91

Расходы на научные исследования и опытно-конструкторские разработки (НИОКР)



Примеры инновационных проектов

Научное кафе «Роль молочных продуктов в профилактике йододефицита»

25 апреля 2025 года «Логика молока» совместно с Федеральным научным центром (ФНЦ) пищевых систем им. В. М. Горбатова Российской академии наук провела «научное кафе» — встречу, посвященную роли молочных продуктов в профилактике йододефицита. На площадке были представлены результаты трехлетнего исследования содержания йода в молочных продуктах.

Согласно полученным данным, среднее содержание этого ценного вещества в исследованных продуктах составило порядка 17 мкг на 100 г, благодаря чему одна порция молочного продукта может обеспечивать 15–20% суточной нормы йода для взрослого человека.

Подробнее о ходе исследования и его результатах можно прочитать в подразделе «Полезные, свежие и натуральные продукты» на стр. 52 и далее.

Проект по локализации производства ингредиентов

В последние несколько лет мы активно работали над подбором альтернативных источников ингредиентов, а в 2025 году успешно осуществили переход на новые закваски сразу для ряда продуктов.

Среди них:

- Йогурт «Фантазия» бренда «Даниссимо»
- Продукт ряженковый «Топленое лакомство» бренда «Простоквашино»
- Биойогурт бренда «Тёма»
- Питьевой йогурт «Растишка» и другие

В отчетном году мы совместно с научными партнерами начали работы по локализации и адаптации процесса фагового мониторинга, направленного на создание стабильных и устойчивых заквасочных решений для продукции. В 2026 году мы продолжим проекты этого направления.



Проект по созданию собственного R&D-центра заквасок и биобанка микроорганизмов при заводе в Чехове

На базе R&D-центра и завода в Чехове мы начали развивать новое направление по работе с заквасочными микроорганизмами.

В 2025 году Компания провела тендер на проектирование и утвердила план строительства собственного R&D-биоцентра.

Мы также собрали и систематизировали коллекцию важнейших микроорганизмов, которые используются на постоянной основе в ключевых продуктах различных брендов Компании: «АктиБио», «Актимуно», «Даниссимо» и «Растишка». Работа с этой коллекцией и ее дальнейшее расширение станут основными задачами биоцентра после его запуска.

В наших планах — объединение на базе биоцентра всех прикладных исследований новых заквасочных решений и за счет этого — ускорение вывода новых продуктов на рынок.



Проекты по внедрению инноваций в продуктовый портфель

В целях системного обновления ассортимента, повышения его ценности для потребителей и укрепления конкурентных позиций на рынке мы регулярно внедряем новинки в наш продуктовый портфель. В частности, активно расширяются линейки продукции без добавленного сахара, без лактозы, а также ассортимент халяль-продукции.

Подробнее о халяль-сертификации читайте в разделе «Здоровье потребителей и качество продукции» на стр. 61.



Инновации 2025 года в продуктовом портфеле

Простоквашино

Запуск безлактозных традиционных молочных продуктов
молоко 2,5% и сметана 15%

Запуск линейки греческих йогуртов нового поколения
со вкусами «черника» и «груша»

Даниссимо

Обновление линейки творожных десертов
запуск новых вкусов «миндально-кокосовый десерт», «клубничное крем-брюле», «черничный пломбир»

Актибио

Перезапуск линейки продукции без добавленного сахара

Обновление безлактозной линейки
запуск классических питьевых и густых йогуртов без лактозы

Запуск линейки белковых биойогуртов
с 10 г белка

Растишка

Обновление линейки творожков (100 г)
запуск новых вкусов «клубника» и «земляника-черника»

Planto

Расширение линейки напитков на растительной основе
запуск новых вкусов «фундук бариста» и «классический»

Тёма

Обновление линейки ультрафильтрованных творогов
обновление формул, изменение заквасок

Халяль-сертификация мясных и мясорастительных пюре
адаптация процессов и формул производства, получение соответствующих сертификатов

Сотрудничество с научным сообществом

GRI 2-29

Помимо развития собственных разработок и проведения внутренних исследований, Компания в 2025 году продолжила сотрудничество с внешними заинтересованными сторонами — научными институтами, исследовательскими группами и учеными, инновационными компаниями.

Мы активно сотрудничаем с ведущими образовательными центрами России для проведения исследований и подготовки специалистов. Такое взаимодействие, с одной стороны, укрепляет научную базу и повышает скорость реализации инновационных проектов, а с другой — способствует созданию кадрового потенциала для отрасли.



Приоритет «Логики молока» — поддержка научных специалистов в области фундаментальных исследований

Научные партнеры «Логики молока»

- Федеральный научный центр пищевых систем им. В. М. Горбатова РАН
- Исследовательская лаборатория «ИЛ-Тест Пущино»
- Национальный исследовательский центр «Курчатовский институт»
- Федеральный исследовательский центр питания, биотехнологии и безопасности пищи
- Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова: биологический и химический факультеты
- Научно-исследовательский институт биомедицинской химии им. В. Н. Ореховича (ИБМХ)
- Московский физико-технический институт
- Сколковский институт науки и технологий
- Национальный исследовательский университет ИТМО
- Дальневосточный федеральный университет
- Федеральный исследовательский центр «Биотехнологии» РАН
- Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова
- Центр права и биоэтики на базе Московского финансово-юридического университета
- Российский биотехнологический университет (РОСБИОТЕХ)

Подробнее о направлениях совместных исследований с научными партнерами читайте в разделе «Здоровье потребителей и качество продукции» на стр. 75

Совместный план развития молочной индустрии: коллаборация с Дальним Востоком

Дальний Восток России обладает уникальными природными и биологическими ресурсами, серьезным научным потенциалом и талантливой молодежью. Все это создает сильную базу для развития аграрного сектора, молочной промышленности и биотехнологий.

В 2025 году на Восточном экономическом форуме мы подписали соглашение о сотрудничестве с крупнейшим вузом региона — Дальневосточным федеральным университетом, работы в рамках которого будут направлены обеспечение продовольственной безопасности Приморья и России в целом, а также на создание кадрового резерва для непрерывного роста и развития АПК.

Направление сотрудничества	Запланированные работы и эффекты от их реализации
Создание совместного биобанка кисломолочных микроорганизмов	• Сбор и сохранение редких и эндемичных штаммов, характерных для уникальной экосистемы Дальнего Востока • Разработка новых продуктов и штаммов заквасочных культур их использования в пищевой промышленности
Проведение фундаментальных и прикладных исследований в сфере био- и пищевых технологий	• Проведение научных исследований и разработка инновационных биотехнологий
Создание кадрового потенциала для АПК	• Организация совместных технических и профориентационных мероприятий, конференций, стажировок и практик для повышения уровня профессиональной подготовки студентов • Содействие трудоустройству учащихся и выпускников в Компании, в том числе путем целевого набора на востребованные в «Логике молока» направления

Научные конференции с участием «Логики молока» в 2025 году

Форум генетических технологий «Сириус. ТехноГенетика»

Эксперты Компании поделились обзором внедрения генетических технологий в практику пищевой промышленности, презентовали свой подход к трансферу современных технологий и адаптации научных методологий под текущие бизнес-задачи для глубинного анализа свойств молочных продуктов

IV Международная конференция «Геномика, метагеномика и молекулярная биология микроорганизмов» в Сколковском институте науки и технологий

«Логика молока» — спонсор мероприятия, а также инициатор научного круглого стола для обмена опытом между специалистами Сколтеха и Компании

Планы на 2026 год и среднесрочную перспективу

Наши планы в области разработки и внедрения инноваций на 2026 год, средне- и долгосрочную перспективу связаны со следующими направлениями:

- Углубление переработки молока
- Модернизация производственных площадок
- Усиление экспортного потенциала
- Дальнейшее развитие инновационного портфеля
- Расширение ассортимента в растительных, высокобелковых, функциональных и других новых категориях

В долгосрочном горизонте Компания также планирует развивать собственные технологические компетенции, повышать эффективность бизнес-процессов и формировать устойчивую инновационную платформу для масштабирования новых решений.

Цифровая трансформация и автоматизация

Подход к управлению

GRI 3-3

«Логика молока» активно развивает цифровые продукты и сервисы, автоматизирует ключевые бизнес-процессы и применяет большие данные, технологии искусственного интеллекта и машинного обучения для решения производственных задач. Все это способствует непрерывному совершенствованию бизнес-процессов, обеспечивает эффективное управление и своевременный контроль.

По завершении в 2024 году локализации ключевых цифровых систем и инфраструктуры мы продолжили автоматизировать и цифровизировать внутренние процессы. В 2025 году Компания сосредоточилась на цифровизации логистики, продаж и планирования. Особый упор мы также сделали на обновлении платформ и улучшении пользовательского опыта при работе с ними.

Ответственным за цифровизацию и автоматизацию подразделением является отдел информационных технологий (ИТ). При этом все ключевые проекты по автоматизации и цифровизации проходят утверждение на высшем уровне: в Инвестиционном комитете во главе с исполнительным директором и при участии прочих членов Управляющего комитета при необходимости.



Ключевым документом, закрепляющим цели и задачи в области цифровизации и автоматизации, а также инструменты и меры, необходимые для их достижения, станет стратегия цифровизации, автоматизации и управления данными. Работа над ней началась в 2025 году, а завершится по плану в 2026. На момент публикации настоящего отчета в Компании действуют регламент по интеграции приложений, положение о технологическом стеке, положение об управлении капитальными затратами на цифровизацию.

Для оценки работы в ИТ-отделе внедрен набор КПЭ. В частности, установлены целевые показатели по реализации инвестиционных проектов в рамках программы цифровизации и автоматизации бизнес-процессов. Значения другого показателя — качества планирования и реализации проектов — определяются индивидуально для каждого руководителя проекта и его непосредственного руководства, при этом дополнительно для всех членов управленческого ИТ-комитета (руководителей отдела ИТ[1]) установлена общая целевая величина по достижению данного КПЭ на уровне 87%.

87%

общая целевая величина по достижению КПЭ качества планирования и реализации проектов

[1] Директор по корпоративным приложениям, руководитель центра компетенций ERP*, руководитель центра по работе с данными, руководитель отдела поддержки и развития инфраструктуры, корпоративный архитектор, руководитель отдела ИТ-безопасности.

* ERP (Enterprise Resource Planning) — класс корпоративных систем для планирования ресурсов предприятия и управления основными бизнес-процессами (финансы, закупки, склады, производство, продажи, HR) из единой базы данных и интерфейса.

Ключевые направления проектов по цифровизации и автоматизации

«Логика молока» реализует проекты по цифровизации и автоматизации бизнес-процессов в разных направлениях. Разрабатываемые и внедряемые решения направлены как на повышение эффективности и надежности производственных процессов, так и на устойчивое развитие Компании.

Цифровизация и автоматизация

Создание центра управления данными — Data Office

Формирование организационной структуры, процессов и инструментов для управления данными в Компании



Упрощение бизнес-приложений

Масштабирование цифровых платформ класса Business Process Management (BPM)[1] и Robot Process Automation (RPA)[2] для департаментов с высоким уровнем ручных операций



[1] Цифровая платформа класса Business Process Management (BPM) — ИТ-решение для моделирования, автоматизации и контроля сквозных бизнес-процессов, обеспечивающее их исполнение по единым регламентам и повышение управляемости.

[2] Robot Process Automation (RPA) — ИТ-решение, позволяющее с помощью программных «роботов» автоматизировать рутинные, строго регламентированные операции в информационных системах, снижая количество ошибок и высвобождая время работников для более сложных задач. Эффект от внедрения — сокращение показателя времени вывода продукта на рынок до 10 раз.

Внедрение генеративного искусственного интеллекта (ИИ) на конец 2025 года

- Внедрение платформы для работы с генеративным ИИ
- Сбор кейсов для разворачивания ИИ-платформы внутри контура Компании и проведение успешного пилотного проекта
- Развитие среди персонала культуры работы с ИИ и масштабирование практик его использования в качестве личного помощника
- Обучение работников промпт-инжинирингу

×5

ускорение процессов написания рабочих инструкций

23%

покрытие пользователей внешней корпоративной ИИ-платформой

97%

максимальная экономия времени на генерацию маркетинговых баннеров

30%

максимальное ускорение процессов обработки договоров юристами

20%

достигает рост личной эффективности работников при выполнении ежедневных задач

Ключевые направления проектов по цифровизации и автоматизации

Цифровизация и автоматизация

Расширение применения машинного обучения (ML[1]) в прогнозных моделях

Внедрение ML-моделей в работу отделов планирования и продаж: оптимизация цепочек поставок и работы мерчендайзеров

В 2025 году состоялось расширение области применения ML-моделей для коммерческого департамента и департамента снабжения

83%

точность прогнозирования по всему портфелю

[1] Machine Learning (ML, англ. «машинное обучение») — технология, в рамках которой компьютер обучается находить закономерности в данных и самостоятельно принимать решения или делать прогнозы без жестко прописанных правил. Эффект от внедрения технологии в процессах планирования и продаж — повышение точности планирования клиентского спроса.

Развитие подхода Self-Service[2] в работе с данными и прогнозной аналитикой

Когда пользователи самостоятельно решают свои задачи, что ведет к повышению управляемости бизнеса на основе применения DDDM-подхода[3]

В 2025 году зафиксирован рост самостоятельности пользователей благодаря тематическому обучению, масштабированию инструмента BI-систем[4] на департаменты и внедрению улучшений на основе обратной связи

34%

рост числа дашбордов, созданных pro-пользователями и имеющих не менее 10 просмотров и 5 уникальных пользователей в месяц

т. е. реально используемых для принятия бизнес-решений

27%

рост числа пользователей, самостоятельно формирующих отчетность

19%

повышение общего уровня удовлетворенности пользователей инструментом BI-систем

более 10 млн ₽

экономия за счет Self-Service-разработок

[2] Англ. «самообслуживание».

[3] Подход Data-Driven Decision Making (DDDM) — управление, при котором ключевые решения принимаются на основе объективных данных и аналитики, а не интуиции или субъективного мнения.

[4] BI системы (Business intelligence системы) — системы сбора, обработки и визуализации данных для принятия решений.

Разработка мобильной отчетности

Улучшение пользовательского опыта работы с аналитикой



Ключевые направления проектов по цифровизации и автоматизации

Локализация

Отказ от большинства иностранных ИТ-решений и переход на российское программное обеспечение

Переход на локальные ИТ-решения, стабилизация и развитие их функционала до уровня замещенных зарубежных решений

более 10

новых функциональных решений реализовано на базе отечественных платформ

Jume · ELMA · V6 · Система управления транспортом · Система управления складами · и др.

Локализация data-платформы

Завершение процесса локализации платформы обработки данных, в ходе которого улучшено качество работы с данными и оптимизирован ряд бизнес-процессов благодаря принятию решений на основе данных (Data Science)

2%

повышение точности планирования за счет выстраивания единой промо-логики между отделами планирования и продаж

20%

максимальное сокращение времени на добавление новых источников данных и интеграции со смежными системами

Расширение возможностей для самостоятельной конфигурации отчетов:



90% self-service отчетов

10% корпоративных отчетов

×23

сокращение времени на управление сервисом через оперативный мониторинг показателя уровня обслуживания клиентов CFR[1] на ежедневной основе

с 4 часов → до 10 минут

[1] Показатель Case Fill Rate (CFR) отражает уровень обслуживания клиентов: полноту и своевременность выполнения заказов.

Примеры отдельных проектов по цифровизации и автоматизации различных бизнес-процессов



Цифровизация административных процессов

Внедрение электронного документооборота (ЭДО)

Переход на

100%

ЭДО в товарных документах

Внедрение электронных транспортных накладных при перемещении продукции между производственными и складскими площадками

90%

всех перевозок между производственными и складскими площадками сопровождается электронными транспортными накладными по итогам 2025 года

Внедрение ЭДО при отгрузке продукции клиентам

Реализация пилотного проекта с крупным ритейлером в 2025 году, по итогам которого выявлены «узкие места» нового процесса и сформирован план по его улучшению в 2026 году

Этапы

Примеры отдельных проектов по цифровизации и автоматизации различных бизнес-процессов

Цифровизация процесса контроля оборота продукции

Интеграция с государственными информационными системами «Честный знак» и «Меркурий»



«Логика молока» осуществляет постепенную интеграцию с государственными информационными системами отслеживания продукции.

С 2024 года Компания участвует в пилотном проекте по отработке механизма партионной прослеживаемости продукции по всем этапам ее жизненного цикла — от сырья и производства до складов, логистики и конечного потребителя.

В отчетном периоде в рамках подготовки к проекту мы решили ряд задач:

- Разработали функциональные и технические требования к механизму прослеживаемости
- Установили специализированное оборудование на производственных линиях
- Провели необходимые тесты в информационных системах ERP, ЭДО и в шлюзе маркировки
- Кроме того, мы начали подготовку пилотного проекта с участием нескольких предприятий Компании

Этапы

2024

Приняли решение протестировать механизм поштучного отслеживания продукции для категории растительных напитков

2025

Успешно провели эксперимент по партионной прослеживаемости молочной продукции для смягчения требований в 2026 году

Примеры отдельных проектов по цифровизации и автоматизации различных бизнес-процессов

Комплексная оптимизация и автоматизация процессов

складской и транспортной логистики



Направления и ключевые реализованные мероприятия 2025 года

Внедрение отечественного ПО в складской логистике

Внедрение завершено в 2024 году, в отчетном году — фокус на оценке эффектов:

- Повышение точности выполнения заказов, сокращение процента возвратов по причине ошибок сборки от общего числа собираемых заказов
- Сохранение на очень высоком уровне показателя доступности основных служб, которые влияют на сборку продукции на уровне системы управления складами
- Сохранение удельной (на одну тонну) стоимости обработки продукции стабильно на одном уровне
- Сохранение показателя отгрузок, сопровождающихся электронными универсальным передаточными документами (УПД), а также печатными транспортными накладными и другими документами — в зависимости от требований клиента

более 99,95 %

показатель доступности основных служб

100 %

показатель отгрузок

Внедрение процессного подхода к управлению складами

На базе ПО для управления складской логистикой — реализация подхода Process Mining[1], который позволил обеспечить принятие управленческих и операционных решений на основе реальных данных (в соответствии с подходом DDDM)

Импортозамещение системы управления транспортной логистикой и внедрение новой системы AXELOT TMS[2]

Завершение проекта, успешный переход компании на новую систему управления транспортной логистикой.

Подробнее читайте в подразделе «Ответственная цепочка поставок», стр. 240

Внедрение системы Jume для оптимизации распределения продукции

Старт проекта, который направлен на сокращение потерь продукции благодаря эффективному распределению готовой продукции по складам с учетом производственных и логистических затрат, требований клиентов по срокам годности и наличию остатков.

Подробнее читайте в подразделе «Ответственная цепочка поставок», стр. 240

Подготовка к полной прослеживаемости продукции из категории безалкогольных напитков

Реализация алгоритмов, которые позволили внедрить поэкземплярный учет для товарной группы безалкогольных напитков (с весны 2026 года), в частности товарной линейки Planto

Создание цифрового двойника склада

Старт проекта, который позволит визуализировать складские процессы и моделировать работу (обеспечить проверку гипотез) без влияния на физические процессы

[1] Подход Process Mining — анализ фактического выполнения бизнес-процессов на основе данныхиз ИТ-систем (логов событий) с целью увидеть, как процессы реальноработают, и найти «узкие места» и отклонения от регламентов. Эффект от внедрения подхода в складской деятельности — повышение эффективности сборки заказов.

[2] TMS (от англ. Transportation Management System) — система управления транспортной логистикой.

Примеры отдельных проектов по цифровизации и автоматизации различных бизнес-процессов

Цифровизация процессов принятия управленческих решений

Внедрение аналитических дашбордов, направленных на мониторинг ключевых бизнес-показателей



Ежедневный мониторинг и анализ ключевых показателей в аналитических дашбордах:

- **On-Shelf Availability (OSA)** — позволяет отслеживать наличие продукции на полках магазинов на основе доступных данных
- **Case Fill Rate (CFR)** — отражает уровень обслуживания клиентов: полноту и своевременность выполнения заказов
- Другие операционные показатели продаж

более 120

работников в неделю обращаются к этим показателям на дашбордах

Улучшение доступности продукции на полках магазинов

+1%

OSA

Улучшение сервисов по выполнению клиентских заказов

Снижение потерь продукции и увеличение продаж благодаря оперативному анализу данных и реакции на их динамику

+1–2%

объемы продаж

Планы в области цифровизации на 2026 год

Старт работ по реализации цифровых программ в областях стратегического планирования, исследований и инноваций, управления персоналом

Согласование и принятие стратегии цифровизации, автоматизации и управления данными

Использование полученных в рамках расчета OSA и CFR данных в моделях прогнозирования и других математических моделях

Нахождение с помощью статистических методов новых точек роста для продаж

Этапы

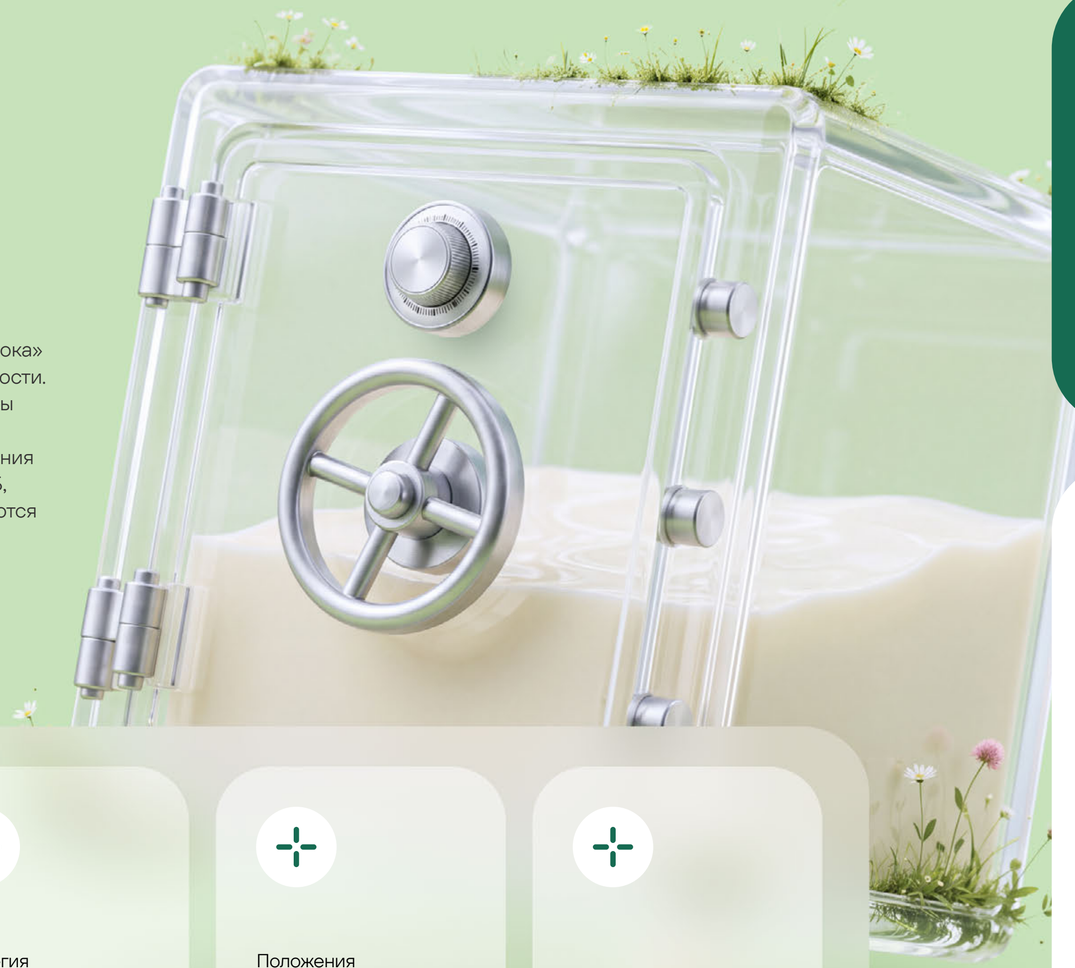
Обеспечение информационной безопасности

Подход к управлению вопросами информационной безопасности

GRI 3-3

Обеспечение информационной безопасности (ИБ) имеет ключевое значение для непрерывности бизнес-процессов и поддержания доверия со стороны заинтересованных сторон.

Наш подход к управлению вопросами ИБ выстроен на базе процесса управления рисками. За обеспечение ИБ в «Логике молока» отвечает руководитель отдела ИТ-безопасности. На стратегическом уровне в данные вопросы вовлечены директора всех подразделений, на операционном уровне — все подразделения ИТ-департамента. Решения по вопросам ИБ, связанные с ключевыми рисками, принимаются на уровне высшего органа управления, остальные решения находятся в зоне ответственности ИТ-директора.



В каждый реализуемый Компанией проект вовлекается бизнес-партнер по ИБ, который контролирует соответствие внедряемых ИТ-систем требованиям ИБ, управляет рисками и обеспечивает внедрение необходимых защитных контролей.

В целях оценки эффективности работы системы ИБ у нас установлены специальные целевые показатели, ответственным за достижение которых также является руководитель отдела ИТ-безопасности. Показатели охватывают следующие направления:

- Предотвращение недопустимых событий в области ИБ
- Финансовая эффективность функции ИТ-безопасности
- Выполнение проектов по ИТ-безопасности
- Удовлетворенность пользователей уровнем поддержки по вопросам ИБ

Наша работа в области ИБ ведется в соответствии со следующими документами:

- Политика по информационной безопасности
- Стратегия по информационной безопасности обновляется ежегодно
- Положения по ИТ-безопасности обновляются на регулярной основе
- Положение об обработке персональных данных

Риски в области информационной безопасности

Ключевым риском в области ИБ для Компании является недоступность критически важных ИТ-систем. Для его минимизации мы реализуем комплекс организационных и технических мероприятий, включая программу Bug Bounty, позволяющую в условиях, приближенных к реальным, отработать вторжение и выявить уязвимости, которые могли бы быть использованы хакерами для реализации данного недопустимого события.



Bug Bounty

Bug Bounty — это инициатива, в рамках которой компания официально приглашает внешних исследователей безопасности («белых хакеров») искать уязвимости в ее ИТ-продуктах, сервисах или инфраструктуре и платит вознаграждение за каждую подтвержденную уязвимость.

Запуск публичной программы Bug Bounty

Наша программа входит в тройку крупнейших таких программ в России по размеру вознаграждения исследователей.

Формат программы дополняет внутренние проверки компаний и помогает выявлять ошибки, которые могли пропустить собственные команды разработки и ИБ.

Мы запустили программу Bug Bounty для наших предприятий в 2025 году. Отчетов, свидетельствующих о возможностях взлома ИТ-продуктов, сервисов и инфраструктуры Компании, до 31.12.2025 исследователями не предъявлено — то есть уязвимости не обнаружены.

Участие в программе способствует укреплению репутации «Логики молока» среди заинтересованных сторон благодаря демонстрации ответственного отношения к вопросам кибербезопасности.

Любой желающий может поучаствовать в программе, пройдя онлайн-регистрацию.

Ключевые направления мероприятий

Предотвращение недопустимых событий
Запуск первой среди FMCG-компаний публичной программы Bug Bounty

Безопасность коммуникационных каналов
Внедрение системы безопасности электронной почты, усиление безопасности почтовой системы

Безопасность управления доступом
Усиление безопасности ИТ-систем, связанных с управлением доступом

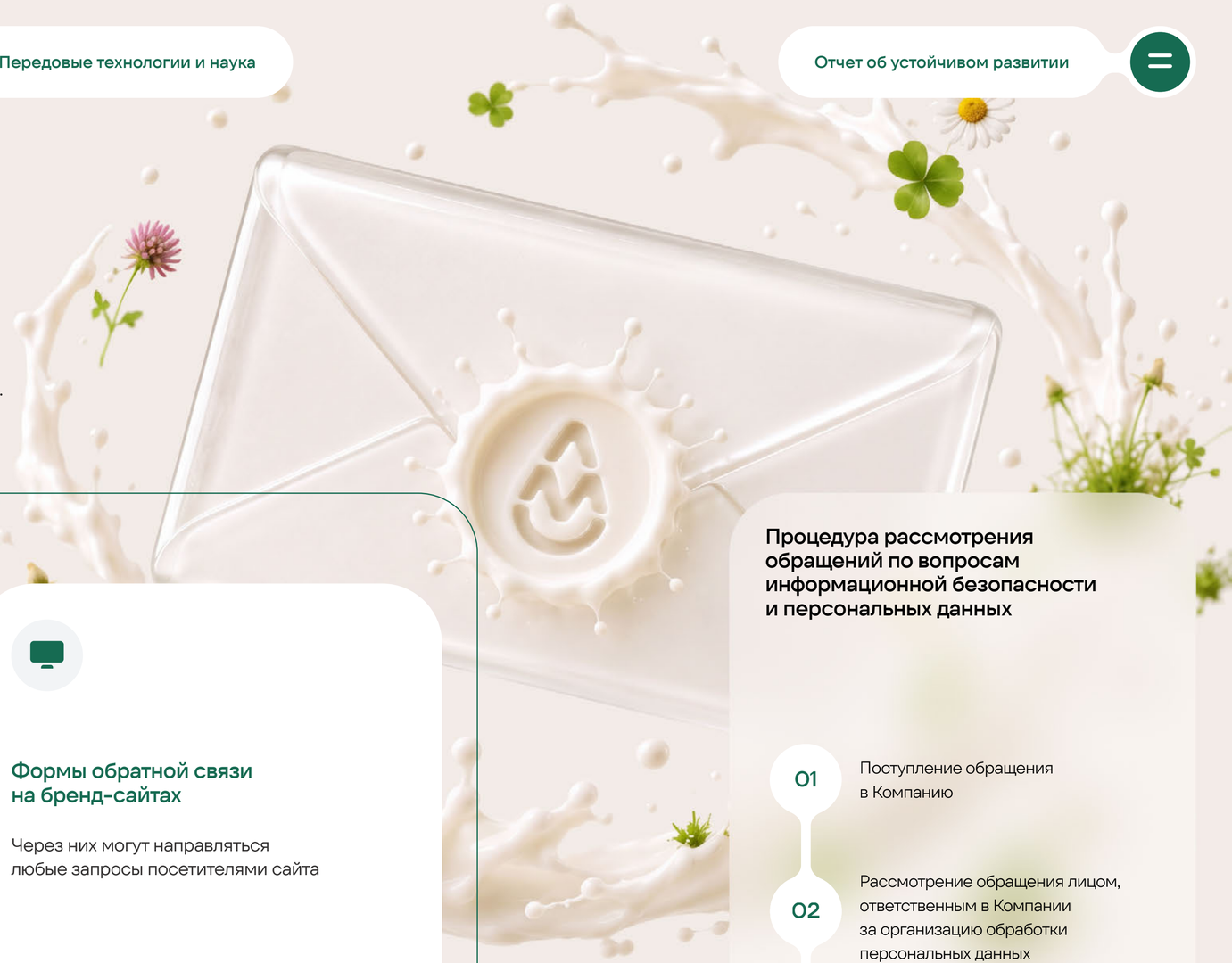
● направление мероприятий ● ключевые реализованные мероприятия в 2025 году

Каналы обратной связи

GRI 2-26 GRI 2-29

«Логика молока» предоставляет заинтересованным сторонам разнообразные каналы обратной связи, в т. ч. по вопросам, связанным с ИБ и персональными данными.

Мы проводим процедуру рассмотрения жалоб в соответствии с внутренними корпоративными документами и требованиями, установленным Федеральным законом №152-ФЗ «О персональных данных».



Каналы обратной связи по вопросам информационной безопасности и персональных данных

Обращения по электронной почте

Информация об адресах электронной почты:

- содержится в согласиях на обработку персональных данных, размещенных на сайтах наших брендов, где есть форма обратной связи
- включена в заключаемые договоры и поручения на обработку персональных данных
- размещена на официальном сайте Компании

dataprotection@logmol.ru

correspondence@logmol.ru

Письменные обращения через почтовые отправления по адресу Компании

Информация о почтовом адресе:

- размещена на официальном сайте Компании
- включена в пользовательское соглашение, доступное на официальном сайте и всех сайтах наших брендов

Формы обратной связи на бренд-сайтах

Через них могут направляться любые запросы посетителями сайта

prostokvashino.ru

planto-club.ru

danissimo-club.ru

и др.

Процедура рассмотрения обращений по вопросам информационной безопасности и персональных данных

01 Поступление обращения в Компанию

02 Рассмотрение обращения лицом, ответственным в Компании за организацию обработки персональных данных

при необходимости — вовлечение в процесс рассмотрения обращения соответствующих бизнес-подразделений

03 Подготовка и направление ответа по обращению

Обучение и просвещение работников по вопросам информационной безопасности

GRI 404-2

«Логика молока» ежегодно организует обучение для всех работников по ключевым вопросам ИБ. Рассматриваются аспекты безопасной работы в интернете, информационной безопасности личных устройств, обращения с конфиденциальной информацией и другие. Мы также проводим специализированные кибертренинги для представителей топ-менеджмента, в рамках которых руководство Компании получает ценные знания о рисках ИБ и отрабатывает навыки кризисного управления при крупных киберинцидентах.



Кроме того, мы на регулярной основе (ежемесячно, при необходимости — чаще) публикуем для работников новости об актуальных ИТ-угрозах с практическими рекомендациями по обеспечению ИБ.

Своими опытом и экспертными знаниями по обеспечению ИБ мы делимся и с другими

Мы выступаем на тематических конференциях, проводим лекции для магистрантов.

В 2025 году «Логика молока» вошла в состав Центра аналитики социальной инженерии и ИИ в кибермошенничестве (ЦАСИ). В рамках работы с ним мы содействуем повышению осведомленности жителей нашей страны об актуальных сценариях мошенничества с применением ИТ, используя и транслируя накопленный Компанией практический опыт.

92,5%

показатель удовлетворенности работников обучающими материалами по ИБ в 2025 году

+6,5 п. п. год к году

Результаты по обеспечению информационной безопасности в 2025 году



более 4 тыс.

инцидентов ИБ отработаны командой ИТ-безопасности

последствия отсутствовали, за исключением краткосрочной недоступности маркетинговых сайтов

90%

уязвимостей ИТ-систем, доступных через интернет, устранено

100%

ИТ-систем, доступных через интернет, защищено от DDoS атак[1]

более 20

целевых атак отражено

42 СОКБ 92

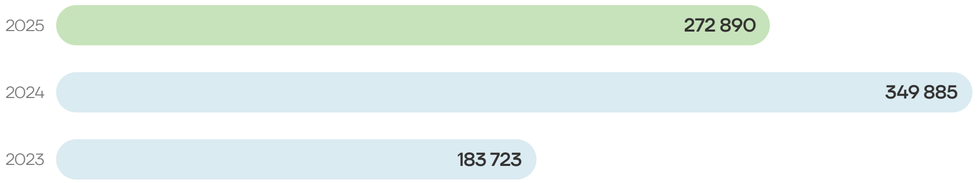
количество проектов по разработке и внедрению российских решений в сфере ИТ, включая решения, направленные на импортозамещение, получивших поддержку от Компании в 2025 году

Проведен аудит безопасности ключевых партнеров

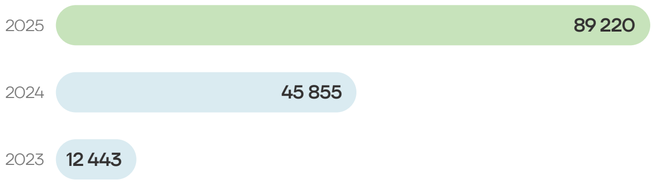
Планы на 2026 год

Успешная реализация программы Bug Bounty

Расходы на проекты по разработке и внедрению российских решений в сфере ИТ, включая решения, связанные с хранением и обработкой данных, направленных на импортозамещение, в том числе реализуемые стартапами[2], тыс. ₽ СОКБ 92



Расходы на обеспечение информационной безопасности[3], тыс. ₽ СОКБ 94



[1] DDoS-атака (Distributed Denial of Service) — распределенная атака вида «отказ в обслуживании», когда злоумышленники с помощью множества зараженных устройств (ботнета) массированно засыпают сервер или сеть запросами, чтобы перегрузить ресурсы и сделать сервис или сеть недоступным для обычных пользователей.

[2] Согласно СОКБ, к расходам на проекты и решения в сфере ИТ относятся, например, расходы на:
- решения в области искусственного интеллекта и машинного обучения;
- облачные сетевые технологии;
- интернет вещей;
- роботизированную автоматизацию процессов.

При расчете показателя применительно к стартапам учтены исключительно те, которые находятся под юрисдикцией РФ, конечными бенефициарами которых являются российские юридические и физические лица.

[3] Согласно СОКБ, к расходам на обеспечение информационной безопасности относятся, например, следующие расходы:
- переход на российское ПО;
- установку антивирусных программ;
- установку программ облачной защиты;
- внедрение системы аутентификации и шифрования.

05

Забота об окружающей среде



114 Подход к управлению

119 Адаптация к изменению климата и повышение энергоэффективности

124 Охрана атмосферного воздуха

125 Сохранение водных ресурсов

129 Рациональное управление отходами

133 Переход на устойчивую упаковку

Подход к управлению

GRI 3-3

Экологическая безопасность — один из приоритетов нашей деятельности и важная часть стратегического развития.

«Логика молока» стремится предотвращать и минимизировать воздействие своей деятельности на различные компоненты окружающей среды: атмосферный воздух, водные и земельные ресурсы, растительный и животный мир, — а также непрерывно работает над обеспечением рационального использования материальных ресурсов.

Стратегические ориентиры в области заботы об окружающей среде

В рамках Стратегии устойчивого развития — 2030 мы планируем внедрить комплексный подход к управлению вопросами охраны окружающей среды (ООС), сфокусировавшись на трех направлениях: сокращении образования отходов на производственных площадках, переходе на более устойчивые материалы и форматы упаковки, а также ответственном управлении водными ресурсами.

Стратегия — 2030

Экология и бережливое производство

Задачи к 2030

Минимизация отходов производства

- О отходов упаковки на полигон на 12 производственных площадках
- Снижение на 25% объема образования отходов на тонну продукции
- Внедрение технологии переработки молочной сыворотки

Задачи к 2030

Ответственное обращение с водными ресурсами

- Модернизация систем очистки сточных вод и строительство новых локальных очистных сооружений во всех регионах с наличием технических условий
- Разработка и принятие водной стратегии
- Разработка и принятие плана ответственной эксплуатации подземных вод

Задачи к 2030

Экологичная (перерабатываемая) упаковка

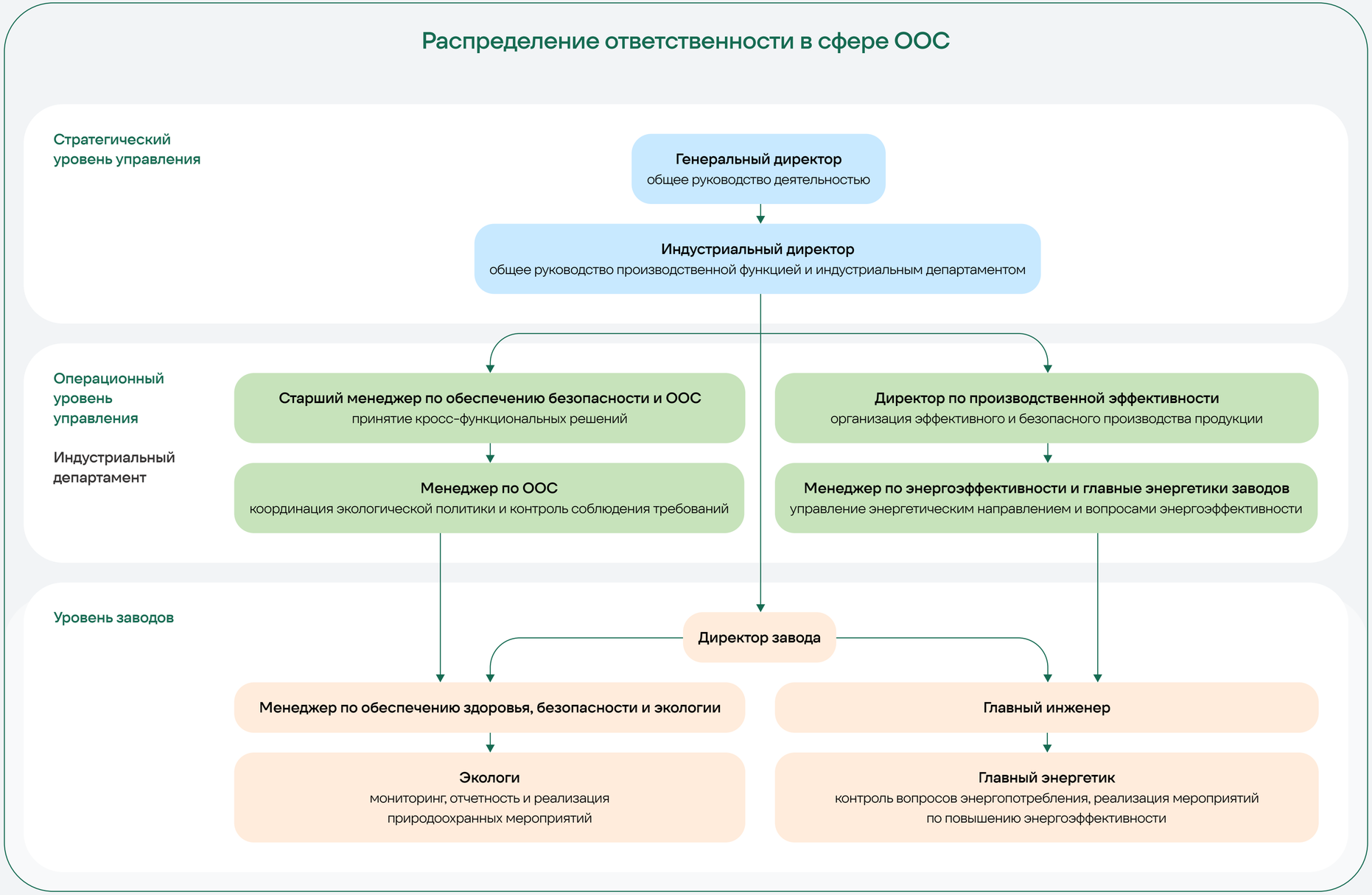
- Повышение до 80% доли упаковки, пригодной к переработке
- Внедрение внутренней методологии оценки перерабатываемости упаковки (экоаудита)
- Ежегодное снижение веса упаковки

Система управления охраной окружающей среды

Вопросы ООС рассматриваются как на операционном, так и на стратегическом уровне управления, что обеспечивает согласованность и комплексность экологической политики Компании, а также контроль за реализацией ключевых решений.

Важным событием 2025 года стали существенные изменения структуры утилитной службы Компании, которая отвечает за энергетическое (утилитное) оборудование. В команде появилась новая функциональная роль — аналитик по энергоресурсам, в обязанности которого вошел анализ потребления воды и энергии с учетом запланированных объемов выпуска готовой продукции и прочих внешних факторов. Это позволит более эффективно управлять материальными ресурсами, в том числе энергетическими и водными.

Распределение ответственности в сфере ООС



GRI 2-23 GRI 2-24

В нашей деятельности, направленной на охрану окружающей среды, мы руководствуемся Целями устойчивого развития ООН, национальными целями развития России, требованиями природоохранного законодательства, а также рядом внутренних корпоративных документов:

- Политика по охране окружающей среды (обновлена в 2025 году)
- Регламент обращения с нестандартной молочной продукцией и отходами производства и потребления
- Регламент согласования упаковки
- Процедура по продаже вторичного сырья
- Регламент по продаже продукции с истекающим сроком годности на корм животным
- Программы производственного экологического контроля[1]

Реализуемые процедуры оценки эффективности системы управления ООС

Стратегический уровень управления:
оценка соответствия деятельности по ООС корпоративным целям и политике в 2025 году

Встречи рабочей группы по вопросам ООС под руководством индустриального директора	Ежеквартально	Проведены

Операционный уровень управления:
анализ результативности внедренных мер и процедур по ООС на производственных площадках в 2025 году

Внешний аудит на соответствие требованиям международного стандарта ISO 14001:2015 «Системы экологического менеджмента»	Ежегодно	Не проведен ввиду отсутствия релевантных потребностей[2]
Проведение green-аудитов[3] на всех заводах Компании в рамках внутренней оценки экологической эффективности	Ежегодно	Проведены
Оценка соответствия деятельности всех производственных площадок требованиям природоохранного законодательства Российской Федерации	Два раза в год	Проведены
Оценка ключевых производственных показателей для оперативной оценки прогресса по ООС	Ежемесячно	Проведены

[1] Для каждого предприятия разработана собственная программа производственного экологического контроля (ПЭК).

[2] В этой связи доля персонала, занятого на предприятиях, охваченных системами экологического менеджмента (ISO), от среднесписочной численности сотрудников по итогам 2025 года составила 0%. В 2023 году этот показатель достигал 7,7%, в 2024 году — 8,1%.

[3] Green-аудит — оценка экологических рисков предприятий на основе специального чек-листа и выездной проверки, проводимая внутренними аудиторами Компании. Разная периодичность — от одного раза в год до раза в три года — определяется результатами предыдущей проверки: чем ниже итоговая оценка, тем чаще проводится аудит.

Обучение работников по вопросам охраны окружающей среды

GRI 404-2



«Логика молока» ведет регулярную работу по повышению уровня знаний и компетенций в области ООС среди персонала

При принятии на работу на вводном инструктаже каждого работника мы освещаем общие вопросы охраны окружающей среды на предприятиях. Помимо этого, проводим ежегодный обучающий семинар по ООС.

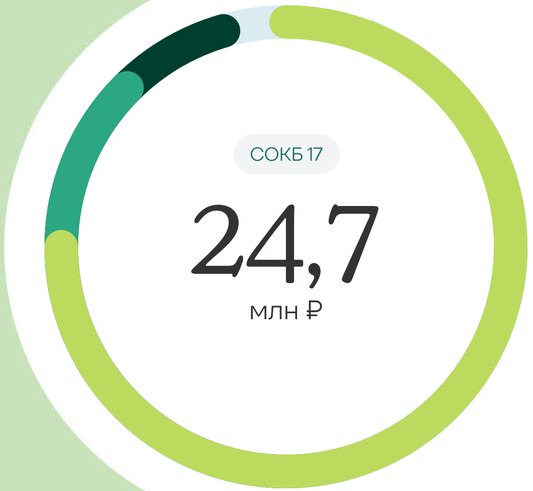


14 человек

приняли участие в ежегодном обучающем семинаре по ООС в 2025 году

инженеры, юристы и менеджер по направлению ООС

Важные итоги 2025 года



СОКБ 17

24,7 млн ₽

Инвестиции в основной капитал, направленные на ООС и рациональное использование природных ресурсов, млн ₽

- **19,6** обращение со сточными водами
- **3,2** охрана атмосферного воздуха и предотвращение изменения климата
- **1,2** обращение с отходами
- **0,7** другие направления деятельности в области ООС



СОКБ 14

3 864,2 тыс. ₽

Мы своевременно уплатили все обязательные платежи за негативное воздействие на окружающую среду (НВОС)

СОКБ 16

0

аварий и инцидентов, повлекших за собой негативное воздействие на окружающую среду

в том числе в результате чрезвычайных ситуаций техногенного характера

СОКБ 10

387,8 млн ₽

расходы на мероприятия по ООС



GRI 2-27 СОКБ 15

1 штраф

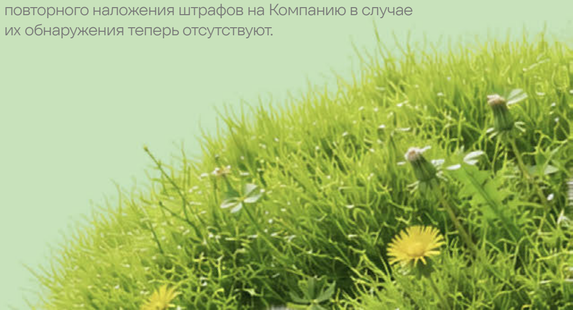
за нарушение природоохранного законодательства

на сумму 100 тыс. ₽[1]

0 тыс. ₽

компенсаций вреда или ущерба, причиненного окружающей среде

[1] Штраф наложен за превышение содержания фторидов в сточных водах, сбрасываемых в центральную канализацию, относительно допустимых региональных нормативов. Начиная с 2026 года фториды исключены из нормируемых по региону, риски повторного наложения штрафов на Компанию в случае их обнаружения теперь отсутствуют.



Адаптация к изменению климата и повышение энергоэффективности

GRI 3-3

Снижение энергопотребления — важный фактор оптимизации себестоимости и ценовой конкурентоспособности нашей продукции, а также сокращения выбросов парниковых газов и их воздействия на климатические изменения на планете. В связи с этим мы реализуем целый комплекс мероприятий по повышению энергоэффективности наших предприятий и планомерно сокращаем энергоемкость производственных процессов без ущерба для качества продукции и производительности.

На момент выхода настоящего отчета «Логика молока» готовит обновления к стратегии повышения эффективности энергетического оборудования (утилитной стратегии) с учетом общей индустриальной стратегии и затем планирует приступить к ее реализации. Одна из конечных целей — повышение эффективности управления энергоресурсами путем снижения валовых и удельных показателей энергопотребления, автоматизации производственных процессов и обновления парка оборудования.

В отчетном году наши действия в рамках стратегии повышения энергоэффективности сосредоточились на трех ключевых направлениях

01

Проработка проекта внедрения газопоршневых установок и собственной генерации электроэнергии

02

Проработка проекта единого диспетчерского центра

03

Модернизация парка оборудования

В реализацию и обновление указанной стратегии активно вовлечен Индустриальный департамент Компании, а все ключевые решения принимаются на уровне индустриального директора.

Программа модернизации производственных площадок

Мы запустили программу обновления или замены вспомогательного энергетического оборудования на наших предприятиях. По итогам ввода в эксплуатацию нового, энергоэффективного оборудования мы ожидаем сокращения валовых и удельных показателей потребления ресурсов, в т. ч. энергии и воды.

При этом в период пусконаладочных работ и получения всех согласований от контрольно-надзорных ведомств старое и новое оборудование работают параллельно, что влечет за собой временное повышение расхода энергоресурсов.

Подробнее с показателями энергопотребления можно ознакомиться в подразделе «Показатели выбросов парниковых газов и энергопотребления», стр. 121, а с показателями водопотребления — в подразделе «Показатели использования водных ресурсов», стр. 127.

MUST

Для оценки эффективности работы утилитного блока, а также выбора и реализации наиболее перспективных проектов по энергосбережению в Компании используется специализированный инструмент — программа MUST. В нее вовлечены представители всех предприятий Компании.

Программа охватывает все направления вспомогательного оборудования как в организационной, так и в технической части:

- Повышение энергоэффективности
- Снижение потерь материальных ресурсов
- Совершенствование процессов упаковки
- Совершенствование процессов мойки
- Оптимизация работы технологического оборудования

В отчетном периоде программа претерпела ряд изменений: добавлен блок по локальным очистным сооружениям, изменена форма верхнеуровневого графика реализации, пересмотрен ряд запланированных производственными площадками мероприятий на год.

Ключевые мероприятия по повышению энергоэффективности 302-4

Применение системы фрикулинга для охлаждения ледяной воды за счет использования низких температур наружного воздуха в зимний период

Чехов, Красноярск, Кемерово, Шадринск

Реализовано

Реконструкция электроподстанции с установкой компенсирующих устройств реактивной мощности

Кемерово

Реализовано

Установка современных компрессоров сжатого воздуха

Лабинск, Красноярск, Самара, Казань

Реализовано частично, продолжается установка по плану-графику замены оборудования

Работа системы сбора конденсата для снижения энергозатрат на водоочистку котельной

Липецк

Процесс действует

Строительство и ввод в эксплуатацию современной паровой котельной

Саранск

Реализовано

Установка компрессоров высокого давления с оптимальным потреблением электроэнергии для производства ПЭТ-тары

Кемерово, Липецк

Реализовано

Ключевые количественные эффекты реализации:

снижение нагрузки на аммиачные компрессоры или их полное отключение

до 30%

экономии суммарного потребления электроэнергии

140 млн ₽

общая сумма инвестиций в мероприятия по повышению энергоэффективности производственных процессов в 2025 году

Инвестиции направлены на следующие мероприятия на различных заводах:

- Запуск новых котельных с более эффективными котлами
- Установка новых энергоэффективных градирен (охлаждающее оборудование для аммиачных холодильных установок — АХУ)
- Поставка и монтаж новых более эффективных компрессоров сжатого воздуха
- Модернизация трубопровода конденсата

Благодаря выполнению плана замены утилитного оборудования на более энергоэффективное, обучению персонала, реализации проекта единых диспетчерских центров, работе с тарифами по электроэнергии и пиковыми часами нагрузки, разработке и внедрению новой структуры персонала утилитного блока мы планируем обеспечить эффективное управление данным направлением и снижение энергопотребления.

Показатели выбросов парниковых газов и энергопотребления[1]

GRI 305-1 СОКБ 8

Для оценки собственного воздействия на климат и анализа эффективности мероприятий по повышению энергоэффективности «Логика молока» проводит ежегодную количественную оценку прямых выбросов парниковых газов (область охвата 1). В расчет включаются выбросы диоксида углерода (CO_2).

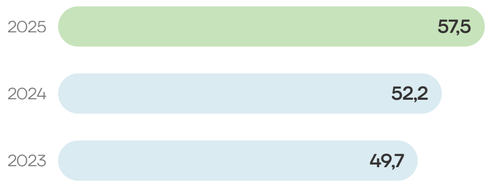
В основе количественной оценки выбросов парниковых газов начиная с 2024 года лежит Приказ Минприроды России от 27.05.2022 № 371 «Об утверждении методик количественного определения объемов выбросов парниковых газов и поглощений парниковых газов». Ранее, в 2023 году, оценка проводилась на основании внутренней методики Компании.

В 2025 году валовые прямые выбросы парниковых газов (область охвата 1) составили 57,5 тыс. т CO_2-экв. Это на 10% больше, чем годом ранее, что обусловлено увеличением объемов производства и энергопотребления.

Удельные прямые выбросы парниковых газов (область охвата 1) в связи с ростом валовых выбросов также возросли и составили 60,38 кг CO_2-экв. на тонну готовой продукции, +10% год к году.

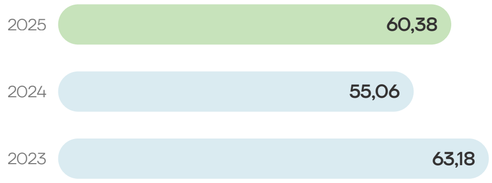
GRI 305-1

Валовые прямые выбросы парниковых газов (область охвата 1),
тыс. т CO_2-экв.



GRI 305-4

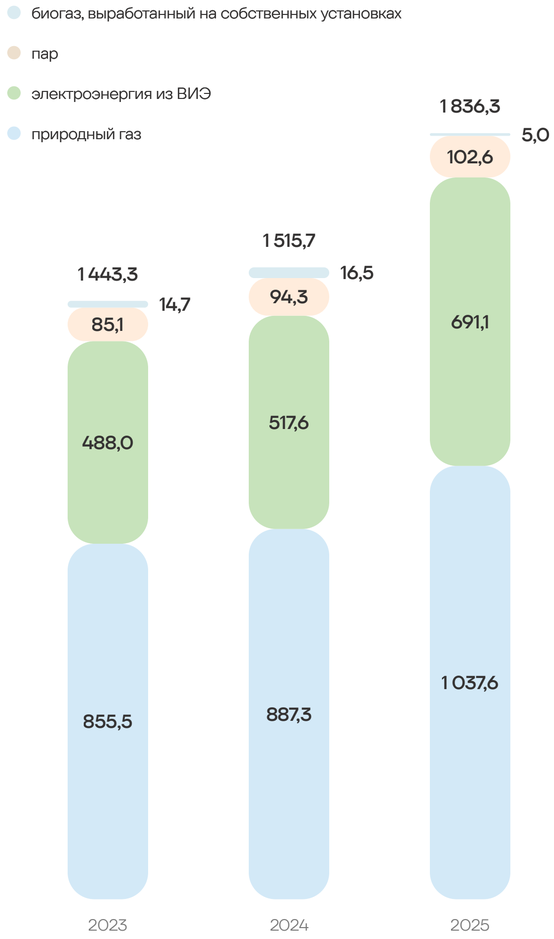
Удельные прямые выбросы парниковых газов (область охвата 1),
кг CO_2-экв. / т готовой продукции



GRI 302-1

Общее энергопотребление Компании за 2025 год составило 1 836,3 тыс. ГДж. Это значение на 21% больше аналогичного показателя 2024 года, что объясняется реализацией программы модернизации оборудования: на этапе пусконаладочных работ новое оборудование работает параллельно с действующим до вывода старых установок из эксплуатации. При этом 38% всей потребленной энергии приходится на возобновляемые источники энергии.

Объем и структура энергопотребления,
тыс. ГДж

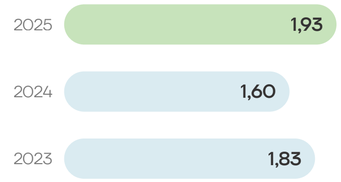


GRI 302-3

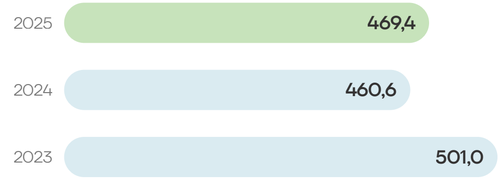
Удельное потребление энергии (энергоемкость производства) Компании возросло на 21% в отчетном году и составило 1,93 ГДж / т готовой продукции, а удельное потребление электроэнергии увеличилось на 2% до 469,4 кВт·ч / т готовой продукции. Динамика показателей объясняется модернизацией оборудования, которая, как указано выше, сопровождается параллельной работой старых и новых фондов, из-за чего временно повышается расход энергетических ресурсов.

GRI 302-3

Удельное энергопотребление,
ГДж / т готовой продукции



Удельное потребление электроэнергии,
кВт·ч / т готовой продукции



[1] Данные по АО «Эйч энд Эн». Здесь и далее незначительные отклонения в данных связаны с округлением.

691,1 тыс. ГДж

потребление энергии из ВИЭ
в «Логике молока» в 2025 году

38%

доля ВИЭ в общем объеме
энергопотребления «Логики молока»
в 2025 году



Использование возобновляемых источников энергии

Молочный комбинат «Чеховский»

2021

Начало поэтапного перехода на закупку электроэнергии из возобновляемых источников энергии (ВИЭ)

2024

Заключение годовых соглашений, обеспечивающих полный переход на «зеленую» электроэнергию (поступающую от гидроэлектростанций)

100%
закупаемой электроэнергии
от АО «Мосэнергосбыт» поступило из ВИЭ

более **53** млн кВт·ч

2025

более **55** млн кВт·ч

Наращивание потребления электроэнергии из возобновляемых источников служит важным фактором сокращения углеродного следа нашей конечной продукции



Проект по переходу на гибридный корпоративный транспорт

С 2024 года мы начали переводить автопарк, используемый для служебных поездок топ-менеджеров, на гибридные автомобили.

Эти машины оснащены и электродвигателем, и тяговой аккумуляторной батареей. В зависимости от типа автомобиля аккумулятор заряжается за счет работы двигателя внутреннего сгорания, рекуперации энергии при торможении и/или от внешнего источника электроэнергии — зарядных станций.

Проект ежегодно масштабируется и способствует улучшению условий труда водителей и снижению вреда окружающей среде.



Обеспечение топ-менеджмента гибридными автомобилями

- 8 гибридных автомобилей на балансе Компании
- 1 гибридный автомобиль в операционном лизинге

Развитие зарядной инфраструктуры для гибридных автомобилей топ-менеджмента и сотрудников

На парковке бизнес-центра в Подмосковье, где располагается главный офис, установлены:

- 2 электрозарядки для служебных автомобилей
- Коммерческие зарядки, доступные сотрудникам

Ключевые эффекты:

- Минимизация воздействия автомобилей на изменение климата и состояние окружающей среды: сокращение удельных выбросов парниковых газов и загрязняющих веществ от сжигания топлива автомобилями (в том числе благодаря исключению работы двигателя на стоянках при ожидании пассажиров, обеспечения работы кондиционера и обогревателя встроенными аккумуляторами)
- Снижение локального загрязнения воздуха и уровня шума в местах стоянки автомобилей
- Повышение операционной эффективности: снижение эксплуатационных затрат Компании вследствие сокращения потребления топлива, нагрузки на двигатели автомобилей на стоянках при ожидании пассажиров

Охрана атмосферного воздуха

GRI 3-3

Одним из аспектов воздействия наших предприятий на окружающую среду являются выбросы загрязняющих веществ в атмосферу, которые неизбежно образуются в процессе промышленного производства.

Однако мы стремимся свести такие загрязнения к минимуму и внедряем на объектах передовые технологические решения, которые обеспечивают сокращение массы выбросов, а также осуществляем регулярный контроль за их составом.

GRI 305-6

«Логика молока» не производит, не импортирует и не экспортирует озоноразрушающие вещества

Механизм воздействия

Выбросы загрязняющих веществ от котельных, работающих на газовом топливе

Реализуемые мероприятия по контролю воздействия

Контроль состава загрязняющих веществ на каждом предприятии: периодичность определяется отдельно для каждого завода в зависимости от производственных мощностей и источников выбросов

Анализ выбросов загрязняющих веществ и оценка уровня загрязнения атмосферного воздуха в санитарно-защитных зонах с привлечением аккредитованных сторонних лабораторий — не реже одного раза в год

Результат 2025 года

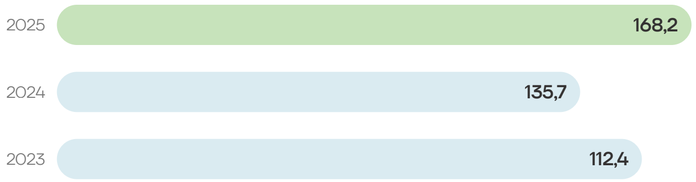
Отсутствие выявленных нарушений

Показатели выбросов загрязняющих веществ[1]

GRI 305-7 СОКБ 7

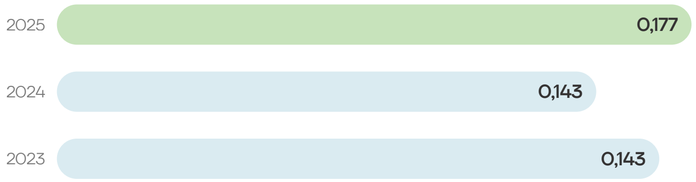
В отчетном периоде валовые выбросы загрязняющих веществ в атмосферу составили 168,2 т. Это значение на 24% выше показателя 2024 года, что связано с увеличением производства и ростом потребления природного газа. Основную долю занимают выбросы оксидов азота (60%).

Масса выбросов загрязняющих веществ, т

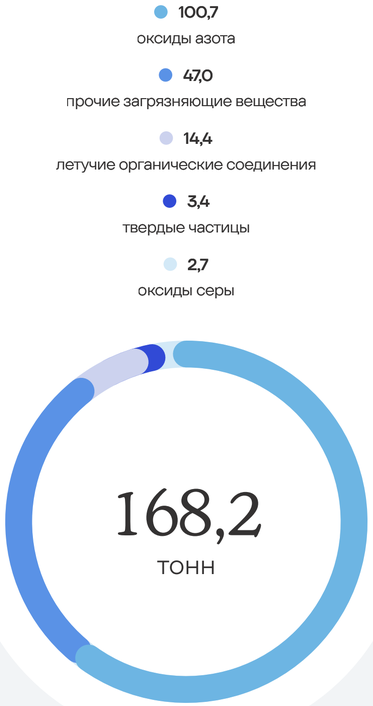


Удельный показатель выбросов загрязняющих веществ также возрос вслед за валовым и достиг 0,18 кг / т готовой продукции.

Удельные выбросы загрязняющих веществ,
кг / т готовой продукции



Структура выбросов загрязняющих веществ в 2025 году, т[2]



[1] Данные по АО «Эйч энд Эн».

[2] К прочим выбросам загрязняющих веществ относятся выбросы от локальных очистных сооружений, принятых на баланс Компании в 2025 году (заводы в Саранске и Ялуторовске), а также выбросы от сушки молока (завод в Ялуторовске).

Сохранение водных ресурсов

GRI 3-3 GRI 303-1 GRI 303-2

В молочной индустрии вода — один из важнейших ресурсов, который требуется для обеспечения качества сырья, санитарной безопасности и стабильности процессов производства. Поэтому деятельность Компании постоянно сопряжена с водозабором и водосбросом.

Несмотря на то, что основные предприятия расположены в регионах, где не наблюдается дефицита воды, мы повышаем эффективность использования водных ресурсов и придерживаемся принципов ответственного водопользования в соответствии с концепцией 4R. В ее основе лежит сокращение потребления всей входящей и максимально возможная очистка всей исходящей с наших заводов воды, бережное отношение к естественным водоемам и городским сетям водоснабжения, а также системный подход к вопросу управления водным балансом.

Механизм воздействия

Водозабор и водоотведение

Реализуемые мероприятия по контролю воздействия

Контроль качества сточных вод: определение химического потребления кислорода (силами Компании) и других специализированных гидрохимических показателей (с привлечением аттестованных и аккредитованных сторонних лабораторий)

Контроль объема сточных вод поверенными средствами измерений (силами Компании)

Результат 2025 года

Отсутствие выявленных нарушений

Подход к управлению водными ресурсами



В нашем центральном офисе работает команда, которая отвечает за эффективное использование водных ресурсов на всех производственных площадках «Логики молока». В ключевые задачи входит обеспечение качественной, бесперебойной работы локальных очистных сооружений и поиск возможностей для повышения их продуктивности. На каждом предприятии также трудятся профильные специалисты, занимающиеся вопросами сокращения расхода воды в технологических процессах, включая автоматическую мойку оборудования.

Кроме этого, мы привлекаем и других сотрудников предприятий к разработке решений по рациональному водопользованию. Все идеи, выработанные в ходе рабочих сессий и касающиеся снижения водопотребления, заносятся в специальный реестр проектов продуктивности и оцениваются на применимость к конкретным площадкам, оборудованию или процессам, а также на предмет финансовой целесообразности и окупаемости внедрения. Наиболее перспективные предложения детально прорабатываются и интегрируются в производственные процессы. При этом наши заводы регулярно рассматривают не только идеи своих работников, но и предложения других предприятий Компании.

Принципы ответственного водопользования Компании, закрепленные в Политике по ООС

01

Минимизация воздействий на водные ресурсы

02

Внедрение и продвижение методов эффективного водопотребления

03

Очистка промышленных сточных вод

Концепция управлении водными ресурсами 4R



R Reduce

сокращение водопотребления

Реализация мер по снижению удельного потребления воды на единицу готовой продукции на производственных площадках

На ряде объектов проведен аудит конденсатоотводчиков, увеличена доля возврата конденсата

R Reuse

повторное использование воды

Внедрение решений по повторному применению воды (без глубокой очистки) в отдельных производственных процессах: системы оборотного и повторно используемого водоснабжения

На всех заводах реализована практика повторного использования воды

R Recycle

возвращение в производственный цикл

Внедрение технологий глубокой очистки и обработки сточных вод, позволяющих использовать их снова в отдельных производственных процессах

9 из 12

площадок Компании оборудованы локальными очистными сооружениями (ЛОС)

R Reclaim

регенерация и очистка воды

Повышение эффективности очистки сточных вод с производственных предприятий
Извлечение дополнительных ресурсов из водных потоков (например, питательных веществ)

Разработка корпоративных документов по управлению водными ресурсами

в соответствии со Стратегией устойчивого развития — 2030

Водная стратегия

В партнерстве с экспертными организациями мы выстраиваем долгосрочную десятилетнюю стратегию, основанную на прогнозе наличия питьевых вод в перспективе 20–30 лет, — в первую очередь в тех регионах, которые рискуют столкнуться с кризисом доступности воды

План ответственной эксплуатации подземных вод

Разрабатываемый план эксплуатации водных скважин основывается на проведении детальных исследований для оценки запасов, качества и уязвимости подземных вод, на анализе потенциального влияния на смежные водные объекты и на тщательной организации водоподготовки

Показатели использования водных ресурсов[1]

GRI 303-3 GRI 303-4 GRI 303-5 СОКБ 1 СОКБ 2 СОКБ 4

В 2025 году общий водозабор Компании составил 4 507,8 тыс. м³, что на 6% больше, чем годом ранее. Такая динамика обусловлена наращиванием объемов производства. Основной объем воды получен из муниципальных сетей (56%). Вся используемая вода относится к категории пресной.

За отчетный период предприятия Компании отвели 4 262,2 тыс. м³, что также на 6% выше показателя 2024 года. Наибольший объем воды отведен в муниципальные городские сети (79%).

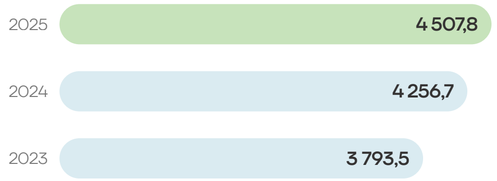
Удельные показатели водозабора и водосбросов на фоне плановых работ по замене оборудования увеличились в отчетном периоде на 5% и 6%, до 4,73 и 4,48 м³ / т готовой продукции соответственно. При этом удельное водопотребление сохранилось на уровне 0,26 м³ / т готовой продукции.



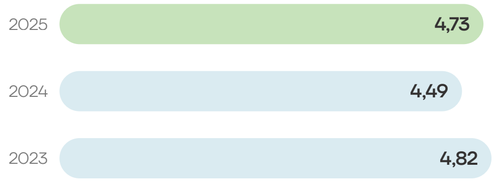
[1] Данные по АО «Эйч энд Эн».
[2] Показатель рассчитан в соответствии с требованиями стандарта GRI 303-5 как разница объемов водозабора и водоотведения.

GRI 303-3 СОКБ 1

Объем водозабора,
тыс. м³

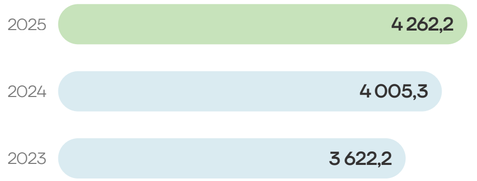


Удельный водозабор,
м³ / т готовой продукции

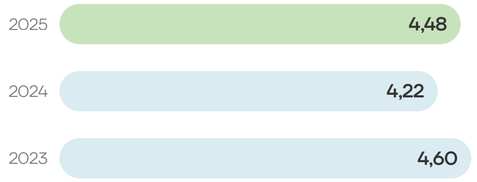


GRI 303-4 СОКБ 4

Объем водосбросов,
тыс. м³

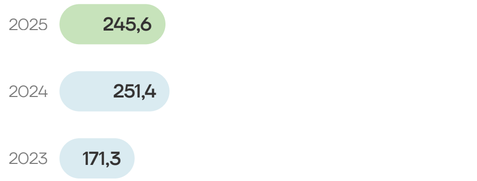


Удельные водосбросы,
м³ / т готовой продукции



GRI 303-5 СОКБ 2

Объем водопотребления[2],
тыс. м³



Удельное водопотребление,
м³ / т готовой продукции



Водный баланс в 2025 году

GRI 303-3 GRI 303-4 GRI 303-5 СОКБ 1 СОКБ 2 СОКБ 4

Водопотребление

245,6 тыс. м³

Водозабор

4 507,8 тыс. м³

Системы муниципального водоснабжения

2 518,3 млн

56%

Подземные воды

1 989,5 тыс. м³

44%



Водоотведение

4 262,2 тыс. м³

Нормативно-очищенные сточные воды, сброшенные в поверхностные водные объекты

883,4 тыс. м³

21%

Переданные в городские системы муниципального водоотведения для дальнейшей очистки

3 378,8 тыс. м³

79%

пресная вода
из природных источников

сточные воды
после использования и очистки

Рациональное управление отходами

GRI 3-3 GRI 306-1 GRI 306-2

Основным источником образования отходов Компании является пищевое производство, которое, главным образом, сопряжено с генерацией органических отходов и отходов упаковки. В связи с этим повышение эффективности управления материальными ресурсами и отходами производства — одно из приоритетных направлений нашей деятельности в области устойчивого развития.

Мы планомерно внедряем принципы 3R (англ. Reduce, Reuse, Recycle — сокращение, повторное использование, переработка) на всех этапах производственных процессов: разрабатываем и распространяем решения как по минимизации массы образуемых отходов, так и по максимизации доли отходов, направляемых на переработку с последующим возвратом вторичного сырья в хозяйственный оборот.

Для этого мы создаем инфраструктуру раздельного накопления отходов, а также взаимодействуем с передовыми предприятиями-переработчиками. Ежегодно мы модернизируем минимум три свои производственные площадки для улучшения процессов раздельного накопления отходов.

При этом мы стремимся к полному исключению размещения и захоронения на полигонах твердых отходов — в особенности упаковки — возникающих на производственных площадках.

Механизм воздействия

Образование отходов: органические и упаковочные отходы составляют значительную долю захораниваемых на полигонах материалов и оказывают существенное негативное воздействие на окружающую среду

Реализуемые мероприятия по контролю воздействия

Разработка индивидуальной схемы обращения с отходами в соответствии с декларацией о НВОС для каждого производственного объекта



Подход к управлению отходами

Реализация мероприятий по обращению с отходами в соответствии с концепцией 3R

R Reduce

сокращение объемов образования отходов

Реализация мер по снижению объемов потерь сырья и готовой продукции, а также снижение объема ила, образуемого на локальных очистных сооружениях

R Reuse

повторное использование отходов

R Recycle

переработка отходов и возвращение вторсырья в хозоборот

Выработка энергии из органических отходов на установке «Метанайзер», проработка технологии переработки творожной сыворотки



Контроль и развитие системы управления отходами в «Логике молока» осуществляются с использованием специальных инструментов и механизмов:

- Работа функциональных департаментов и штатных инженеров по ООС на производственных площадках
- Проведение ежеквартальных совещаний с участием менеджеров по безопасности и инженеров по ООС
- Регулярный анализ показателей и планирование мероприятий по сокращению объемов образуемых отходов

Возврат отходов в хозяйственный оборот

Проект Переработка творожной сыворотки

Творожная сыворотка — ключевой побочный продукт производственных процессов переработки молока. Так, на линиях наших заводов ее образуется в 10 раз больше, чем всех других видов отходов вместе взятых.

На уровне законодательства предусмотрены особые методы утилизации сыворотки. Однако мы ставим перед собой более амбициозную задачу: не просто передавать сыворотку на утилизацию, а разработать и внедрить новые технологии ее переработки и возврата получаемого вторсырья в хозяйственный оборот — например, в сельское хозяйство и пищевую промышленность.

В настоящий момент разрабатываемый нами процесс сгущения творожной сыворотки апробирован в одном из городов присутствия Компании. В дальнейшем мы планируем установить специальные устройства и оборудование по сушке сыворотки в пилотном режиме на двух заводах «Логики молока».

в 10 раз

объем творожной сыворотки превышает объем всех остальных отходов нашего производства



Предприятия Компании

01 Получение творожной сыворотки в качестве побочного продукта

Сторонние организации

02 Сгущение сыворотки: предварительная подготовка, удаление части воды

03 Сушка сыворотки: удаление оставшейся части воды, получение готового вторсырья

04 Использование вторсырья в новом производстве

Проект Выработка энергии из органических отходов

На крупнейшем нашем молочном заводе — «Чеховском» — уже более 15 лет эксплуатируется установка «Метанайзер», работающая по технологии метанового сбраживания — биологической переработки органических загрязнений с использованием анаэробных бактерий в бескислородной среде.



01 Переработка органических отходов

02 Выделение биогаза — метана

03 Выработка тепловой энергии на основе биогаза

Объем переработки органических отходов на «Метанайзере»:

23,9 тыс. м³

за 2025 год

более 110 тыс. м³

за все время работы

Показатели образования отходов и обращения с ними[1]

GRI 306-3 GRI 306-4 GRI 306-5 СОКБ 5 СОКБ 6

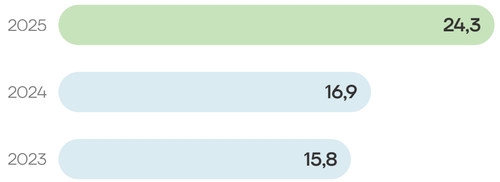
«Логика молока» применяет общероссийскую классификацию отходов, что обеспечивает единообразие учета и соответствие принятым экологическим стандартам и требованиям.
В 2025 году в результате деятельности предприятий Компании образовано 24,3 тыс. т отходов, что на 44% больше, чем годом ранее. Такая динамика связана с приемом на баланс отходов ила на локальных очистных сооружениях в Саранске и Ялуторовске в отчетном году . Подавляющая часть образованных Компанией отходов — свыше 99,9% — относится к категории неопасных.

Основным способом обращения с отходами является утилизация. В отчетном году утилизировано 14,6 тыс. т, или порядка 60%, отходов. Высокие показатели утилизации обеспечиваются благодаря непрерывному совершенствованию систем раздельного накопления отходов и сотрудничеству с переработчиками.

Удельное образование отходов на тонну готовой продукции также возросло и достигло в 2025 году 0,024 т / т готовой продукции[2].

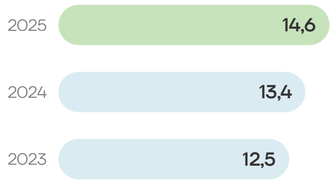
GRI 306-3 СОКБ 5

Масса образованных отходов,
тыс. т



GRI 306-4 СОКБ 6

Масса утилизированных отходов,
тыс. т

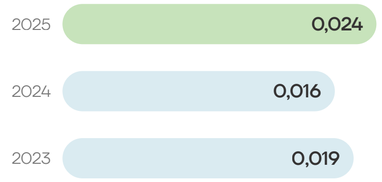


GRI 306-5 СОКБ 6

Масса обезвреженных отходов,
тыс. т



Удельное образование отходов,
т / т готовой продукции[2]

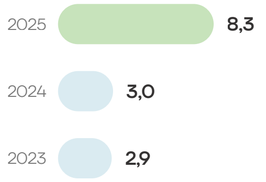


14,6 тыс. т

отходов утилизировано в отчетном году

GRI 306-5 СОКБ 6

Масса захороненных отходов,
тыс. т

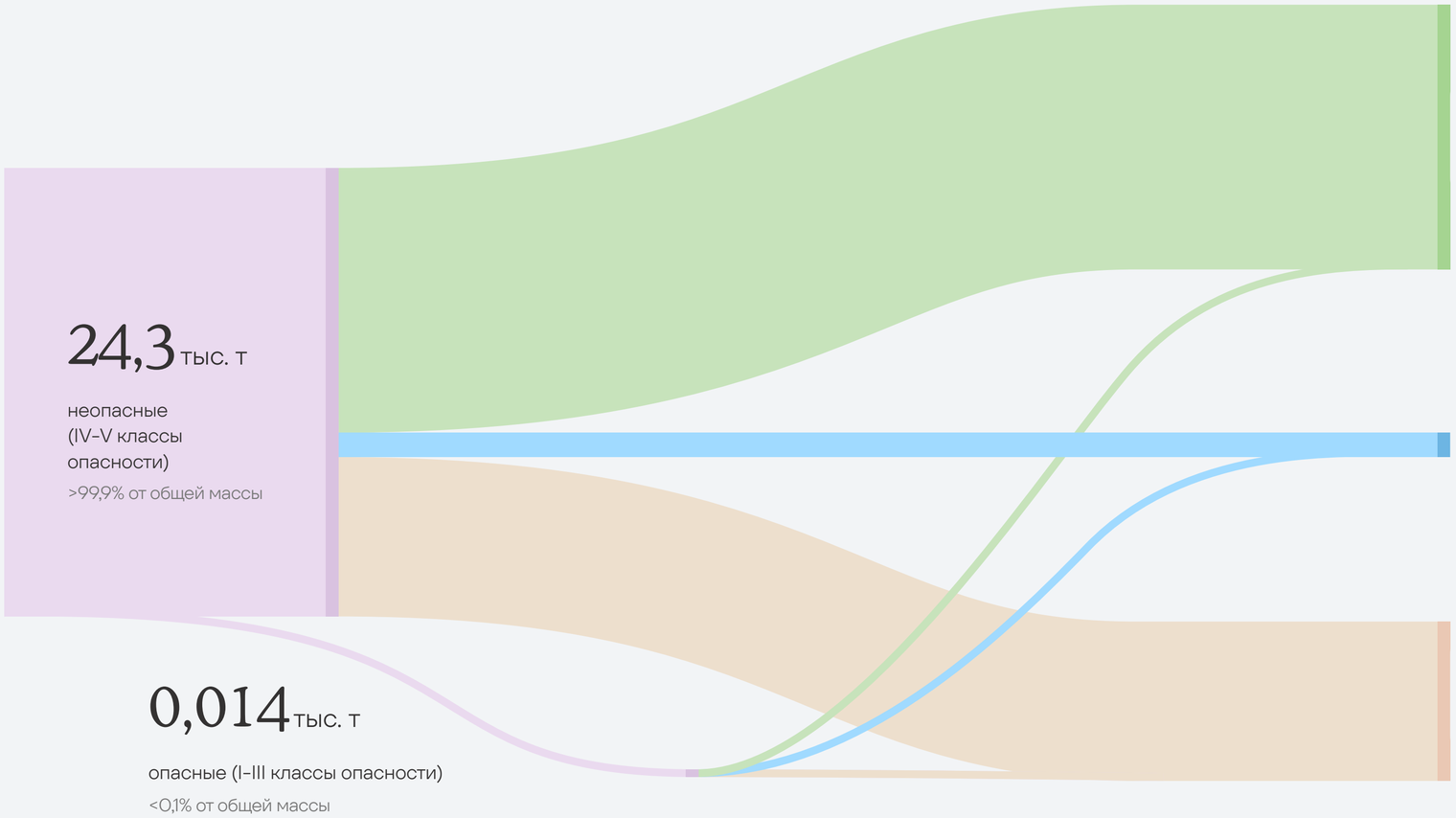


[1] Консолидированные данные по АО «Эйч энд Эн» и ООО «Эйч энд Эн Трейд», если не указано иное. Здесь и далее незначительные отклонения в данных связаны с округлением.
[2] Данные по АО «Эйч энд Эн».

Образование отходов и обращение с ними в 2025 году

GRI 306-3 GRI 306-4 GRI 306-5 СОКБ 5 СОКБ 6

24,3 тыс. т
отходы, всего



24,3 тыс. т
неопасные (IV–V классы опасности)
>99,9% от общей массы

0,014 тыс. т
опасные (I–III классы опасности)
<0,1% от общей массы

14,6 тыс. т
утилизация
60% от общей массы

1,2 тыс. т
обезвреживание
5% от общей массы

8,3 тыс. т
захоронение
35% от общей массы

Переход на устойчивую упаковку

GRI 3-3

Современная упаковка — один из ключевых факторов пищевой безопасности. Она позволяет гарантировать свежесть продукции без консервантов, сохранение ее пользы и натуральности, а также доступность транспортировки в разные регионы.

Процесс выбора и согласования упаковки





Определение производственной технологии упаковки

Анализ географии дистрибуции с учетом логистики и возможностей применения эффективных схем паллетизации[1]

- Анализ устойчивости упаковки
- Расчет потенциальных экосборов за упаковку в рамках системы расширенной ответственности производителя (РОП)
- Оценка рисков, связанных с возможным запретом некоторых материалов к использованию с 2030 года[2]

Анализ результатов регулярно проводимых тендеров и аудитов, в том числе:

- Производственной эффективности
- Финансовой стабильности
- Работы над улучшением показателей и практик устойчивого развития
- Возможности утилизации отходов упаковки в рамках системы РОП

01 Выбор и согласование упаковки

02 Выбор поставщиков упаковки

Подход к выбору упаковки

В процесс выбора и согласования упаковки у нас вовлечено сразу несколько подразделений: исследований и развития (R&D), стратегического планирования, закупок, маркетинга, производства и качества.

Вопросы запуска новой продукции обсуждаются на Инно-комитете, где подсвечиваются ключевые итоги анализа рынка и принимаются решения по вопросам технологии производства и определения упаковочных материалов.

[1] Укладка продукции на транспортировочных поддонах — паллетах.

[2] Здесь и ниже речь о «Списке 28» — перечне одноразовых товаров и видов пластиковой упаковки, признанных труднопереработываемыми и рекомендованных к поэтапному ограничению и запрету к 2030 г. в России. Разработан Российским экологическим оператором совместно с профильными ведомствами в рамках стимулирования перехода производителей на перерабатываемую упаковку. К настоящему времени часть позиций из первоначального списка исключена в результате обсуждений регулятора и бизнеса, а итоговый перечень сокращен до меньшего числа видов товаров и упаковки, по которым планируются ограничения к началу следующего десятилетия.

Мы активно ищем и внедряем способы гармонизации технологических свойств современной упаковки с принципами заботы об окружающей среде и экономики замкнутого цикла.

В рамках этой работы мы сосредоточены как на минимизации объемов упаковки, так и на максимизации доли упаковки, пригодной к переработке и возврату в качестве вторсырья в хозяйственный оборот.



Подход к внедрению практик экономики замкнутого цикла применительно к устойчивой упаковке

01 Производство упаковки

Направления работ

Сокращение потребления первичных ресурсов, увеличение доли вторичного сырья в составе упаковки

Характеристики получаемой упаковки

- С содержанием вторичного сырья
- Устойчивая упаковка

02 Использование упаковки

Направления работ

Минимизация массы и объема используемой упаковки и потенциальной массы отходов упаковки

Характеристики получаемой упаковки

- Упаковка с максимально сниженным весом и объемом
- Устойчивая упаковка

03 Переработка упаковки и возврат вторсырья в хозоборот

Направления работ

Увеличение доли упаковки, пригодной к переработке и направляемой на нее, с уменьшением доли упаковки, направляемой на захоронение

Характеристики получаемой упаковки

- Перерабатываемая
- Устойчивая

Устойчивая упаковка

Устойчивая упаковка — такая упаковка, промышленный дизайн которой нацелен на минимизацию негативного экологического воздействия на протяжении всего жизненного цикла готовой продукции при условии сохранения функциональности и экономической эффективности.



Ключевые критерии устойчивой упаковки

Подход применяется в рамках модели экономики замкнутого цикла

- Пригодность для переработки
- Возможность многократного использования
- Доля вторичного сырья в составе
- Оптимизация дизайна за счет уменьшения массы и объема

Увеличение доли вторсырья в составе упаковки

Важным направлением повышения устойчивости упаковки служит масштабирование практик использования в ее составе вторичного, т. е. переработанного сырья при непременном сохранении уровня безопасности и качества конечной продукции.

С одной стороны, это снижает воздействие Компании на окружающую среду благодаря минимизации объемов потребления первичных — природных — материалов. С другой, это положительно сказывается на наших финансовых показателях: в условиях действующей системы расширенной ответственности производителя (РОП) производители упаковки, содержащей вторсырье, получают скидку при уплате экологических сборов через специальный понижающий коэффициент — это прямо влияет на снижение итоговой стоимости упаковки.

Мероприятия по увеличению доли вторсырья в составе упаковки в 2025 году

Коммерческое использование бутылок из ПЭТ бренда Vivilen, содержащего вторсырье

Предприятия

Самара, Санкт-Петербург, Липецк, Чехов, Кемерово, Красноярск, Шадринск

Проведены тестовые коммерческие выработки молока и кефира в бутылки из гранул rPET бренда Vivilen от СИБУР, содержащие до 23,5% вторичного сырья

Санкт-Петербург

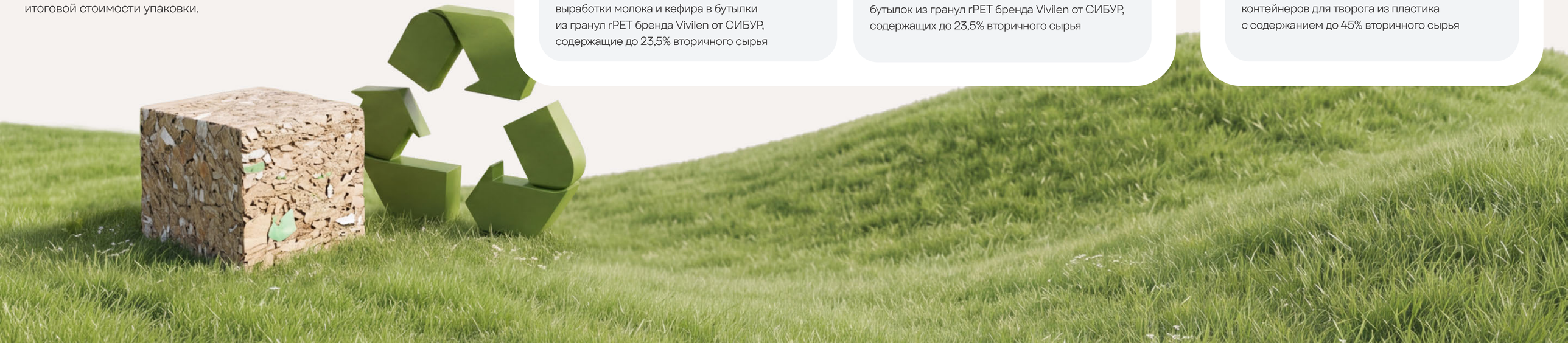
Постоянное коммерческое использование бутылок из гранул rPET бренда Vivilen от СИБУР, содержащих до 23,5% вторичного сырья

Тестовые коммерческие выработки упаковки для творога с использованием вторичного сырья

Предприятия

Саранск, Ялуторовск

Запланирован переход на изготовление контейнеров для творога из пластика с содержанием до 45% вторичного сырья



Минимизация массы и объема упаковки



При этом мы в обязательном порядке обеспечиваем сохранение качества, удобства и эстетических свойств упаковки и самого продукта.

Все это требует детальной проработки технических решений, а также продуманных производственных и логистических тестов для каждой продуктовой категории, например:

- Продукты в бутылках — снижение массы преформ
- Йогурты в стаканах — снижение толщины пластика
- Гибкие ламинированные покрытия — уменьшение плотности бумаги и оптимизация структуры по слоям

Мы постоянно работаем над минимизацией массы и объема упаковки в составе продукции по четырем направлениям:

- Упрощение упаковки
- Оптимизация спецификаций
- Уменьшение ее массы
- Улучшение паллетизации

Мероприятия по минимизации массы и объема упаковки в 2025 году

Снижение массы ряда бутылок и крышек для молока и йогуртов, а также уменьшение толщины пластика в термоформованных стаканах и контейнерах для йогуртов и творога

Предприятие

Кемерово	Красноярск	Чехов
Кефир 930 мл	Крышка для бутылки	Крышка для бутылки
на 5% снижение массы бутылки	на 25% снижение массы крышки	на 18% снижение массы крышки

Снижение плотности бумаги для гибких ламинатов

Предприятие

Чехов

Гибкие ламинаты (флекспап)

Начало тестов бумаги пониженной плотности

В планах на 2026 год — переход на такую бумагу

Снижение массы круговой картонной этикетки для стаканов под йогурт

Предприятие

Самара

«АктиБио» 130 мл
«Простоквашино» 150 мл

Полный переход на стаканы с круговой картонной этикеткой без дополнительной обклейки картоном на дне

Улучшение схемы укладки на паллете некоторых видов продукции для уменьшения углеродного следа в логистических операциях

Предприятие

Лабинск	Ялуторовск
Творожок «Тёма» 95 мл	Молоко «Простоквашино»
на 20% улучшение паллетизации увеличение рядности с 20 до 24	на 25% улучшение паллетизации увеличение рядности с 4 до 5
Биолакт и биойогурт «Тёма»	Сливки «Простоквашино»
на 12,5% улучшение паллетизации увеличение рядности с 8 до 9	на 11% улучшение паллетизации увеличение рядности с 9 до 10

Несмотря на то, что наиболее доступные решения уже внедрены, мы не прекращаем экспериментировать в поиске новых, что помогает снижать воздействие на окружающую среду благодаря сокращению потребления материальных ресурсов (удельного расхода упаковки на тонну готовой продукции), углеродного следа конечной продукции и образования отходов.



Увеличение доли упаковки, пригодной для переработки

Особое внимание мы уделяем вопросам перерабатываемости упаковки нашей продукции. В рамках этого мы сфокусированы на следующих направлениях:

- Полное исключение из всех видов упаковочных материалов труднопереработываемого поливинилхлорида (ПВХ)
- Упрощение упаковочных решений: отказ от разнородных слоев и материалов, затрудняющих переработку; переход на мономатериалы
- Исследование доступных в стране технологий и инфраструктуры для переработки используемых нами видов упаковки
- Отказ от технологий, которые предусматривают использование неперерабатываемых упаковочных материалов для производства продуктов, в ходе модернизации производственной инфраструктуры — при установке новых упаковочно-фасовочных линий

Работа во всех этих направлениях способствует улучшению показателей сортировки и переработки отходов, а также развитию необходимой инфраструктуры в стране. Кроме того, эти шаги имеют стратегически важное значение для самой Компании: так мы получаем обоснование для исключения ключевых форматов упаковки для молочной промышленности из списка материалов, потенциально подпадающих под запрет к использованию с 2030 года, а также выстраиваем аргументацию против повышения ставок экосборов в системе РОП на основе доказательств пригодности используемых видов упаковки для переработки.

Мероприятия по увеличению доли упаковки, пригодной для переработки, в 2025 году

Переход со стакана из пропилена с картонной этикеткой на монополипропиленовый стакан во всей линейке сметанной продукции

Это упрощает сортировку образуемых отходов (нет необходимости разделять полимерный стакан и картонную этикетку) и повышает эффективность переработки упаковки за счет использования в ее составе одного материала

Предприятия

Казань, Кемерово, Красноярск, Липецк, Шадринск, Самара, Саранск

Сметана 300 мл

Осуществление полного перехода на полипропиленовый стакан с прямой печатью по пластику — без картонной этикетки

В планах на 2026 год — проведение тестирований полипропиленового стакана без картонной этикетки для сметаны 180 мл

Переход с полистироловой термоусадочной пленки на пленку из ПЭТ для ряда бутылок

Снижение толщины термоусадочной ПЭТ-этикетки

Предприятие

Чехов

«Актимуно», «Растишка», «АктиБио» 260 мл

Реализация перехода с термоусадочной пленки из полистирола общего назначения на тонкую пленку из ПЭТ толщиной 40 мкм

Проведение эксперимента по переработке стаканов из полистирола и бутылок из ПЭТ с термоусадочной ПЭТГ-этикеткой, указанных в списке материалов, потенциально подпадающих под запрет к использованию с 2030 года

Предприятие

Чехов

Стаканы из полистирола для «АктиБио» 130 мл, ПЭТ-бутылки с ПЭТГ термоусадочной этикеткой для «АктиБио» 260 мл

Совместно с региональными операторами по обращению с отходами проведены эксперименты по переработке для определения возможности получения из данных видов упаковки вторичного сырья, пригодного для дальнейшего применения

Определены технологические требования для улучшения перерабатываемости данных видов упаковки и повышения качества получаемого в результате их переработки вторсырья

Определены и запланированы на 2026 год расширенные тесты по сортировке и переработке нескольких форматов упаковки из списка материалов, потенциально подпадающих под запрет к использованию с 2030 года, в т. ч. инновационные материалы для термоусадочной этикетки из полипропилена EcoFloat

Составлены протоколы с указанием параметров качества для обоих форматов упаковки

В рамках Стратегии устойчивого развития — 2030 мы запустили программу «Экоаудит упаковки», рассчитанную на пять лет, которая предполагает:

01

Создание и внедрение методологии оценки перерабатываемости упаковки с учетом особенностей российского рынка — технологий и практик производства и рециклинга, страновой инфраструктуры по обращению с отходами

02

Детальный расчет показателя перерабатываемости упаковки нашей продукции по разработанной методологии



74%

упаковки — перерабатываемая

Большая часть используемой нами упаковки уже классифицируется как перерабатываемая, в соответствии с международными стандартами[1]

Эту методологию Компания разрабатывает совместно с российскими научными центрами и ведущими производителями, а также с опорой на рекомендации экспертов и органов власти, в том числе действующие и проектные регуляторные нормативы.

Первоначально методология будет внедрена как обязательный инструмент при запуске новых продуктов и производственных решений. Затем мы планируем распространить ее на оценку всего ассортимента и создания дорожной карты перехода к упаковке, соответствующей показателям нашей Стратегии устойчивого развития — 2030.

[1] Regulation (EU) 2025/40 of the European Parliament and of the Council of 19 December 2024 on packaging and packaging waste, amenмding Regulation (EU) 2019/1020 and Directive (EU) 2019/904, and repealing Directive 94/62/EC.

В рамках формирования дорожной карты перехода к устойчивой упаковке мы планируем детально проработать все технологически и экономически возможные практики максимального повышения доли перерабатываемой упаковки в нашем продуктовом портфеле.

Ключевые перспективные направления перехода к устойчивой упаковке:

- Переработка полипропиленовых стаканов: к настоящему времени промышленные эксперименты с участием Компании доказали, что это возможно. Ожидаем, что к 2030 году сортировщики и переработчики страны при активном содействии нашей Компании, среди прочих, перейдут к фактической переработке таких стаканов, что позволит повысить долю перерабатываемой упаковки нашей продукции до 80% в соответствии с нашей Стратегией устойчивого развития — 2030.
- Переход от ламинатов со слоями из разнородных материалов (ПЭТ/бумага или алюминий/ПЭТ) к ламинатам с однотипными слоями (ПЭТ/ПЭТ, ПП/ПЭ), что также существенно облегчит процессы сортировки и переработки упаковки.
- Переход новых упаковочных решений в категорию перерабатываемых — при условии развития в стране инфраструктуры по обращению со следующими категориями отходов: покровные материалы ПЭТ-24, ПЭТ-35, алюминий, полипропиленовые и полиэтиленовые крышки и колпачки, ПЭТ-нахлобучки (крышки) и другие.

Взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам перехода на устойчивую упаковку

«Логика молока» рассматривает внедрение и масштабирование практик устойчивой упаковки как коллективную задачу отрасли, которая требует активного обмена экспертными знаниями и реализации партнерских инициатив.

В рамках отраслевого взаимодействия Компания участвует в работе межотраслевых площадок «РусПЭК»[1], ECR[2] и «Союзмолоко», а также в конференциях Российского биотехнологического университета. Помимо этого, мы активно сотрудничаем с отраслевыми ассоциациями и представителями крупного бизнеса, содействуя трансформации идей в практические решения. Кроме того, мы занимаемся экопросвещением молодого поколения — проводим тематические лекции в университетах.

[1] Ассоциация «Промышленность за экологию».

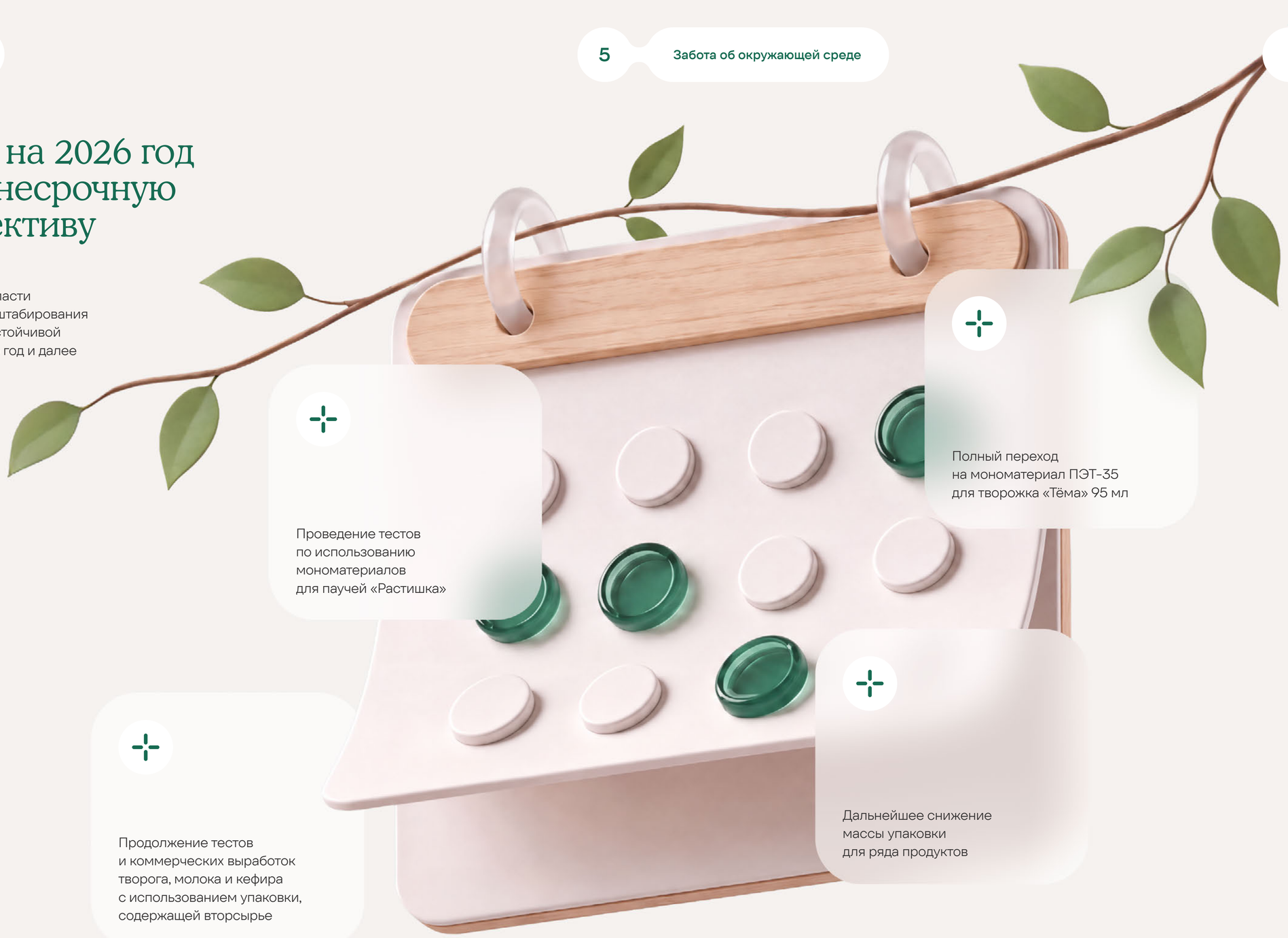
[2] ECR (англ. Efficient Consumer Response — эффективная реакция на запросы потребителей) — некоммерческое партнерство, обеспечивающее сотрудничество производителей и ритейлеров, направленное на оптимизацию цепочек поставок и повышение качества обслуживания потребителей.

Взаимодействие с отраслевым и научным сообществом по вопросам перехода на устойчивую упаковку в 2025 году

Группа заинтересованных сторон	Отраслевые организации	Крупный бизнес		Научные организации
Пример	РусПЭК	СИБУР Холдинг		Российский государственный университет им. А. Н. Косыгина
Реализованные совместные мероприятия	Обсуждения вопросов перехода на мономатериалы в упаковке и возможных стимулирующих условий для такого перехода в рамках системы РОП	Разработка новой рецептуры полиэтилена из локального сырья для стаканов «Тёма» из ламината полистирола и полиэтилена	Разработка новой рецептуры полипропилена для сметанных стаканов с прямой печатью дизайна без картонной этикетки	Проведение лекций по технологиям производства упаковочных материалов и возможностям улучшения их перерабатываемости
Результаты мероприятий	• Подготовлен план тестов мономатериалов для упаковки • Сформированы предложения в регуляторные органы по доработке системы РОП (выделение новых групп мономатериалов)	Получены первые результаты тестов с хорошими показателями технологичности и возможностью снижения толщины ламината полистирола и полиэтилена на 10%	• Обеспечен полный уход от картонной этикетки на стаканах под сметану 300 мл • Запланировано исключение картонной этикетки для стаканов под сметану 180 мл в 2026 году	Проведена серия лекций для студентов разных курсов с сессией вопросов и ответов, включая тему устойчивости упаковки (в т. ч. аспекты ее сортировки и перерабатываемости)

Планы на 2026 год и среднесрочную перспективу

Наши планы в области внедрения и масштабирования использования устойчивой упаковки на 2026 год и далее включают:



Проведение тестов
по использованию
мономатериалов
для паучей «Растишка»

Полный переход
на мономатериал ПЭТ-35
для творожка «Тёма» 95 мл

Продолжение тестов
и коммерческих выработок
творога, молока и кефира
с использованием упаковки,
содержащей вторсырье

Дальнейшее снижение
массы упаковки
для ряда продуктов

06

Забота о сотрудниках



144 Наши сотрудники

149 Бренд работодателя

157 Обучение и развитие персонала

162 Мотивация и поддержка сотрудников

171 Коммуникации и обратная связь

174 Обеспечение безопасных условий труда

Наши сотрудники

Подход к управлению персоналом

GRI 3-3



Сотрудники — наша главная ценность. «Логика молока» внимательно относится к потребностям членов своей команды и стремится создавать условия, в которых каждый может полностью раскрыть свой потенциал. Мы поддерживаем позитивную атмосферу, открытое общение и сотрудничество, а также предлагаем возможности для профессионального роста.

В Компании выстроена система управления персоналом, основанная на прозрачной и разветвленной организационной структуре. Руководство направлением осуществляет вице-президент по работе с персоналом, в подчинении которого находятся девять руководителей, каждый из которых отвечает за отдельное направление. Такой подход позволяет нам эффективно управлять всеми кадровыми процессами, обеспечивая их простоту и оперативность.

Структура управления персоналом

Вице-президент по работе с персоналом

- Директор по персоналу операционных функций
- Директор по цифровым решениям и сервису
- Директор по персоналу коммерческих функций и бизнес-поддержки
- Директор по управлению вознаграждением и организационному развитию
- Директор по персоналу и стратегическому развитию
- Руководитель цифровых проектов
- Руководитель отдела по внутренним коммуникациям и вовлеченности персонала
- Административный директор
- Руководитель направления по безопасности и благополучию сотрудников

Для обеспечения эффективности системы управления персоналом мы регулярно ее анализируем и при необходимости обновляем с учетом потребностей развития бизнеса, а также изменений, происходящих внутри Компании и во внешней среде.
В 2025 году сформировано направление развития цифровых проектов. Оно отвечает за управление цифровым опытом сотрудников, чтобы сделать его более персонализированным, вовлекающим и измеримым. Помимо этого, выделено направление внутренних коммуникаций, которое сфокусировано на укреплении человекоцентричного подхода во взаимодействии между сотрудниками и Компанией, а также на повышении вовлеченности и удержании персонала.

Все процессы управления персоналом полностью соответствуют трудовому законодательству Российской Федерации. Единые принципы и обязательства в этой сфере закреплены во внутренних политиках и документах Компании. При изменении кадровых процессов нормативная база также обновляется. В 2025 году мы внесли корректировки в положения о гарантиях работникам, переезжающим на работу в другую местность, о Социальном фонде и о годовом премировании работников в связи с изменением подходов в данных вопросах.

Подробнее об этих изменениях можно узнать далее в разделе «Забота о сотрудниках» на стр. 165.

Ключевые регулирующие документы в области управления персоналом

- Положение об оплате труда работников
- Положение о годовом премировании работников
- Положение о премировании работников
- Программа признания заслуг сотрудников
- Положение о дистанционной работе
- Положение о гарантиях работникам, переезжающим на работу в другую местность
- Положение о медицинском страховании и страховании от несчастных случаев и болезней работников и их близких родственников
- Положение о Социальном фонде
- Политика по поддержке родителей
- Положение о предоставлении горячего питания работникам

Численность и структура персонала

GRI 2-7 СОКБ 21

+9% к 2024

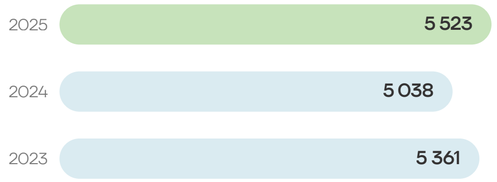
5 710

сотрудников работали в «Логике молока» на конец 2025 года

Среднесписочная численность сотрудников составила 5 523 человека. Большинство из них (97%[1]) было трудоустроено на основе бессрочных трудовых договоров, а 3% — на основе срочных. Почти все сотрудники Компании (99,5%) работали на условиях полной занятости.

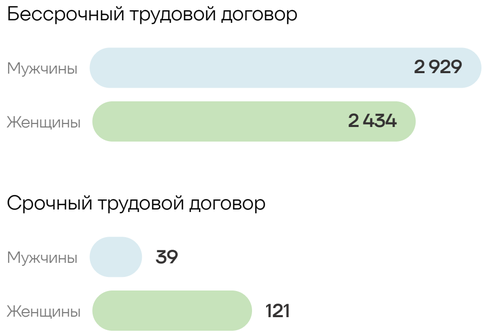
GRI 2-7 СОКБ 21

Среднесписочная численность сотрудников[2], человек



GRI 2-7

Количество сотрудников по типу договора в 2025 году в разбивке по полу, человек



GRI 2-7

Количество сотрудников по типу занятости в 2025 году в разбивке по полу, человек



GRI 2-8

В 2025 году 660 человек в «Логике молока» не были штатными работниками. Среди них — стажеры, самозанятые, а также работники по договорам гражданско-правового характера.

[1] Здесь и далее информация о структуре персонала приведена на основе среднесписочной численности, если не указано иное.

[2] Здесь и далее данные по среднесписочной численности за 2023–2024 гг. могут отличаться от приведенных в отчете об устойчивом развитии за 2024 г. ввиду проведения переучета данных.

Многообразие и инклюзивность

GRI 2-7 СОКБ 25

Структура персонала Компании является сбалансированной с точки зрения представленности мужчин и женщин

54%

мужчин

46%

женщин

69%

составляют опытные сотрудники в возрасте 30–50 лет — основа команды

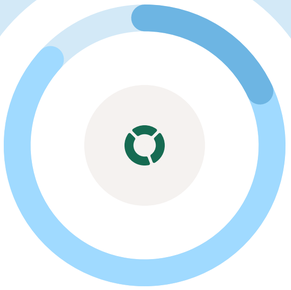


GRI 2-7 СОКБ 25

Структура персонала в разбивке по полу в 2025 году, %, человек

- **2 968,** 54% Мужчины
- **2 555,** 46% Женщины

GRI 2-7 СОКБ 25



Структура персонала в разбивке по возрасту в 2025 году, %, человек

- **991,** 18% До 30 лет
- **3 819,** 69% 30–50 лет
- **713,** 13% Старше 50 лет

GRI 3-3 СОКБ 56

В «Логике молока» мы придерживаемся принципа равного отношения ко всем сотрудникам и кандидатам независимо от их пола, возраста, национальности, религиозных убеждений или любых других признаков

Дискриминация недопустима ни на одном из этапов взаимодействия с персоналом. Процесс найма устроен одинаково для всех: мы оцениваем кандидатов только по их профессиональным качествам, опыту и компетенциям. Наш подход к обеспечению инклюзивной среды закреплен в Кодексе деловой этики, обязательном для соблюдения всеми сотрудниками Компании.

GRI 405-1

Гендерный баланс среди руководителей высшего звена распределен следующим образом:



67% женщин

33% мужчин

GRI 405-1



Структура руководителей высшего звена в разбивке по полу на конец 2025 года, %

- 33% Мужчины
- 67% Женщины

GRI 405-1



Структура руководителей высшего звена в разбивке по возрасту на конец 2025 года, %

- 67% 30–50 лет
- 33% Старше 50 лет

СОКБ 23

«Логика молока» считает важной поддержку граждан с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ). В Компании трудятся сотрудники с ОВЗ, для которых мы создаем комфортные условия, учитывающие их потребности. В 2025 году у нас работало 44 человека с инвалидностью (0,8%).

Бренд работодателя

Бренд работодателя отражает восприятие нашей Компании в глазах как наших действующих сотрудников, так и тех, кто только рассматривает «Логику молока» как потенциальное место работы. Это целостный образ, который складывается из корпоративной культуры, ценностей, возможностей для развития и отношения к сотрудникам.



Топ-5

«Логика молока» заняла четвертое место в FMCG-секторе по итогам рейтинга работодателей HH.ru в 2025 году

В основу нового бренда легла идея о том, что работа каждого сотрудника имеет значение и вместе мы можем создавать результаты, которыми действительно можно гордиться. Бренд отражает стремление Компании развиваться, создавать качественные и востребованные продукты и давать сотрудникам возможности для профессионального роста.

Миссия бренда — каждый день создавать условия, чтобы вместе открывать новые горизонты, приносить больше пользы и добиваться значимых результатов.

Мы хотим быть работодателем, который дает каждому возможность создавать продукты, которые ценят миллионы людей, и формировать культуру, в которой всегда есть место новым поводам для гордости.

Корпоративная культура



Элементы корпоративной культуры «Логики молока»

В основу корпоративной культуры «Логики молока» положены:

- Ответственное взаимодействие в коллективе
- Обеспечение безопасности и поддержка здоровья сотрудников
- Фокус на качественной работе
- Непрерывное совершенствование процессов

Наш подход подкрепляется ключевыми ценностями:

- Гуманизм
- Открытость
- Близость
- Энтузиазм

Модель лидерских поведений



Культура взаимодействия основана на пяти лидерских моделях поведения:

01

Ставим Компанию на первое место

мы действуем и работаем как единая команда

02

Руководим вместе с людьми

мы растем как лидеры, развивая других

03

Не усложняем

мы справляемся со сложностями, расставляя приоритеты и используя прагматичный подход

04

Берем на себя ответственность

мы действуем решительно, основываемся на фактах

05

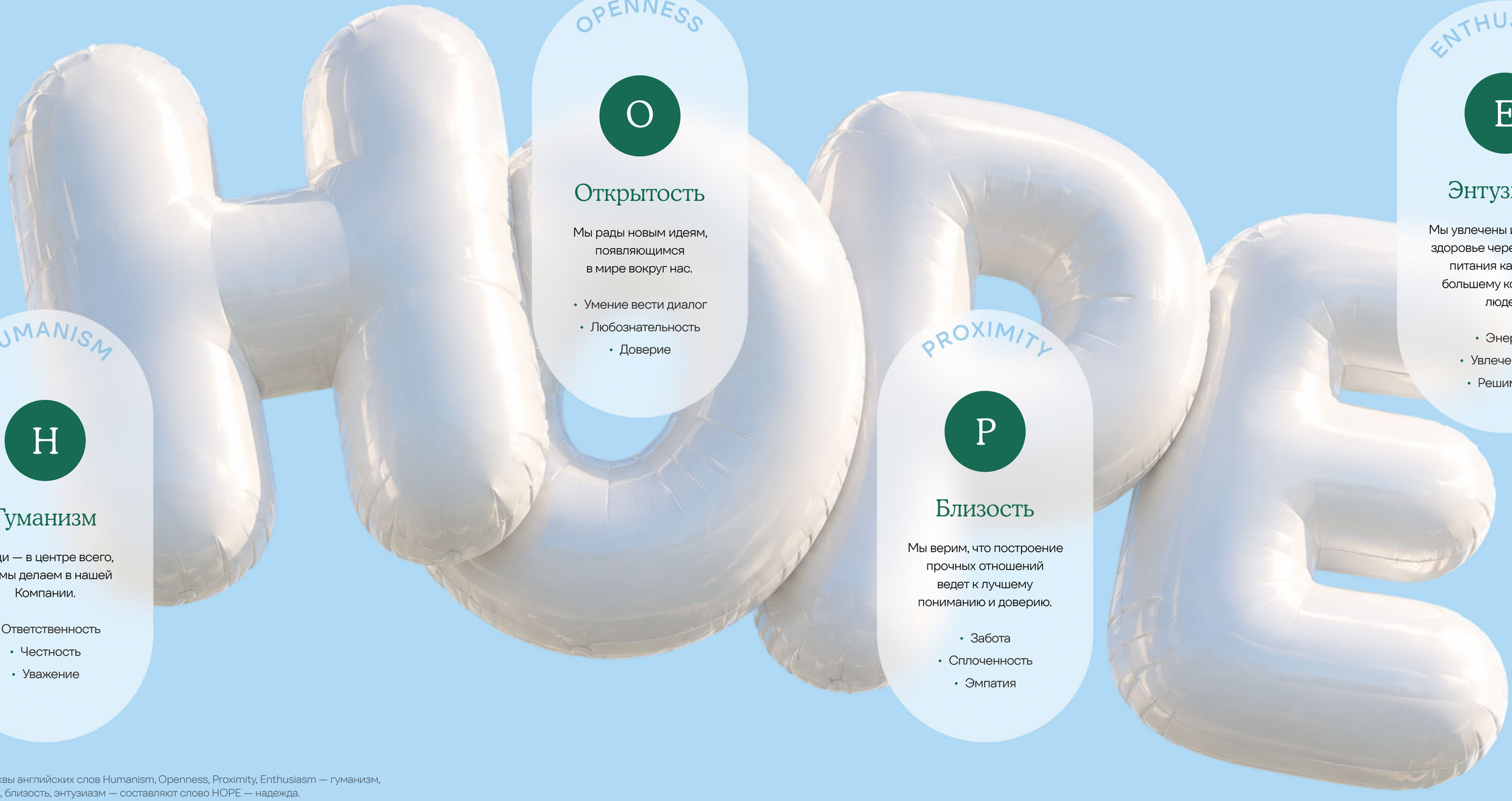
Подтверждаем слова делом

мы подаем пример, подкрепляя слова действиями

Культура безопасности помогает обеспечивать безопасные условия труда, сохранять здоровье сотрудников и поддерживать их благополучие.

Культура качества ориентирована на постоянное совершенствование процессов и результатов.

Ценности «Логики молока»[1]



HUMANISM

H

Гуманизм

Люди — в центре всего, что мы делаем в нашей Компании.

- Ответственность
- Честность
- Уважение

OPENNESS

O

Открытость

Мы рады новым идеям, появляющимся в мире вокруг нас.

- Умение вести диалог
- Любознательность
- Доверие

PROXIMITY

P

Близость

Мы верим, что построение прочных отношений ведет к лучшему пониманию и доверию.

- Забота
- Сплоченность
- Эмпатия

ENTHUSIASM

E

Энтузиазм

Мы увлечены идеей нести здоровье через продукты питания как можно большему количеству людей.

- Энергия
- Увлеченность
- Решимость

[1] Первые буквы английских слов Humanism, Openness, Proximity, Enthusiasm — гуманизм, открытость, близость, энтузиазм — составляют слово HOPE — надежда.

Привлечение и адаптация специалистов

«Логика молока» нацелена на формирование команды высококлассных специалистов, которые ответственно подходят к выполнению задач, вдохновлены своей работой и ориентированы на качественный результат.

Для нас важно, чтобы каждый новый сотрудник не только обладал необходимыми профессиональными навыками, но и разделял наши ценности, стремился к постоянному росту и хотел вносить вклад в общее дело.

В рамках привлечения персонала работа ведется в следующих направлениях:

01

Реализация рекламных кампаний, в рамках которых мы транслируем наш EVP[1] и ключевой смысл бренда работодателя — гордость за продукт

02

Привлечение молодежи в качестве активных участников карьерных мероприятий в ведущих вузах страны

03

Реализация стажерских программ

04

Развитие амбассадоров, которые транслируют преимущества и ценности Компании и отрасли

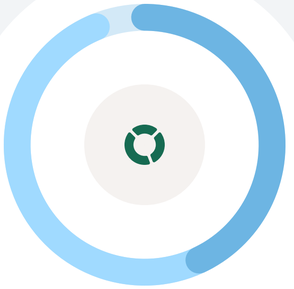
GRI 401-1



Новые сотрудники в разбивке по полу в 2025 году, %, человек

- **1 091,** 63% Мужчины
- **653,** 37% Женщины

GRI 401-1



Новые сотрудники в разбивке по возрасту в 2025 году, %, человек

- **748,** 42,9% До 30 лет
- **916,** 52,5% 30–50 лет
- **80,** 4,6% Старше 50 лет

1744

новых сотрудника принято в «Логику молока» в 2025 году

32%

от среднесписочной численности



[1] EVP (Employee Value Proposition) — ценностное предложение работодателя.

Путь сотрудника «Логики молока»

Подбор персонала

Карьерный портал

Рекламные кампании

- В начале 2025 года проводилась обширная федеральная рекламная кампания, в результате которой кандидаты откликались на вакансии на нашем карьерном портале

Стажировки

- Программа PRO-стажировки для производственного и инженерного персонала
- R&D-стажировка для научных направлений
- Стажерская программа для молодых лидеров BE ON SURF

113
стажеров, практикантов, участников лидерской программы привлечено

Сотрудничество с вузами

22 вуза
были партнерами «Логики молока» в 2025 году

- Подписан партнерский договор с Дальневосточным федеральным университетом
- Открыт набор на целевое обучение на базе Российского государственного аграрного университета (Тимирязевской академии)

49 человек
прошли практику на наших заводах и в офисах

Амбассадорство

57
активных амбассадоров посетили 28 мероприятий

Наем и адаптация

- Внедрены новые адаптационные материалы, которые позволяют сотрудникам быстрее знакомиться с «Логикой молока»
- Регулярно проводятся опросы удовлетворенности процессом адаптации всех его участников для выявления потенциальных рисков
- Проведена частичная автоматизация пути кандидата с целью улучшения опыта сотрудника в процессе адаптации

100%
новых сотрудников проходят через единый онбординг-маршрут, включающий курс по культуре

1 744 человека
принято на работу в «Логику молока» в 2025 году, из них **43% молодые специалисты до 30 лет**

Мотивация и развитие

- Внедрена программа обучения лидеров
- Действует комплексная социальная поддержка для всех сотрудников с широким перечнем льгот
- Для сотрудников производств внедрена программа признания заслуг

Для повышения вовлеченности в 2025 году проводилось масштабное мероприятие «Перезагрузка» с футбольным турниром, различными спортивными челленджами и активностями для болельщиков

7 лет
средний стаж работы в «Логике молока» в 2025 году

87%
уровень вовлеченности персонала

89%
уровень приверженности корпоративной культуре

Прекращение работы

«Логика молока» стремится удерживать опытных сотрудников и раскрывать потенциал молодых специалистов. Для этого мы регулярно анализируем конкурентоспособность заработной платы, расширяем пакет льгот и предлагаем широкие возможности для обучения. Сотрудники, демонстрирующие высокие результаты, получают поддержку в продвижении по карьерной лестнице. Такой комплексный подход способствует снижению текучести персонала и формированию устойчивой команды профессионалов.

23% СОКБ 34
коэффициент текучести персонала
–10 п. п. по сравнению с 2024 годом

Стажерские программы

Стажерские программы позволяют нам знакомиться с перспективными кандидатами, а молодым специалистам — получать практический опыт в решении реальных бизнес-задач. В «Логике молока» есть несколько профильных стажировок, которые охватывают все ключевые направления деятельности Компании и помогают привлекать молодых специалистов в необходимых областях.



Программа для молодых лидеров BE ON SURF

В течение двух лет молодые специалисты проходят оплачиваемую стажировку по выбранному направлению, во время которой решают реальные задачи Компании и приобретают практические навыки, воплощают собственные новаторские идеи и развивают лидерские качества.

90%

будущих лидеров продолжили свою стажировку в «Логике молока» в 2025 году

Программа PRO-стажировки

Программа ориентирована на подготовку производственных кадров. Участники проходят практику на предприятиях Компании, изучают современные технологии и получают возможность последующего трудоустройства.

Стажировка Research Your Development

Программа предоставляет молодым исследователям и техническим специалистам возможность работать над реальными исследовательскими и опытно-конструкторскими проектами.

20 стажеров

принято в «Логику молока» в рамках программ, 40% из них остались работать в Компании

Сотрудничество с вузами для привлечения кадров

Для привлечения молодых специалистов мы выстраиваем системное взаимодействие с вузами. «Логика молока» сотрудничает более чем с 20 университетами, откуда студенты приходят к нам на краткосрочные программы ознакомления с работой в Компании. В 2025 году мы подписали партнерский договор с Дальневосточным федеральным университетом.

Кроме того, мы регулярно проводим карьерные мероприятия: ярмарки вакансий, лекции и мастер-классы в вузах и ссузах, где рассказываем студентам о преимуществах работы в промышленных компаниях.

23 тыс.

человек — охват участников в 2025 году

26

ярмарок вакансий

9

лекций

Ключевые университеты — партнеры «Логики молока»

- Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова
- Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»
- Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова
- Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации
- МИРЭА — Российский технологический университет
- Российский биотехнологический университет
- Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет)
- Российский государственный аграрный университет — МСХА имени К. А. Тимирязева (Тимирязевская академия)
- Российский химико-технологический университет имени Д. И. Менделеева
- Казанский федеральный университет
- Российский государственный университет народного хозяйства имени В. И. Вернадского



Отдельное направление сотрудничества с вузами — целевое обучение. Оно позволяет корректировать учебные программы под реальные производственные задачи, повышать квалификацию будущих сотрудников и обеспечивать их последующее трудоустройство в Компании. В 2025 году мы начали сотрудничество с Российским государственным аграрным университетом (Тимирязевской академией) и заключили целевые договоры с двумя студентами.

В 2025 году продолжился проект «Академия молочной логистики», реализуемый в партнерстве с Самарским экономическим университетом и самарским логистическим хабом Компании. На этой годовой программе студенты обучаются всем необходимым навыкам в профессии — от комплектовщика до администратора смены. В отчетном году мы удвоили число стажеров до шести человек — по итогам обучения они получат возможность трудоустройства в Компании.

Помимо этого, в рамках федерального проекта «Кадры в АПК» мы создаем агротехнологические классы для формирования предпрофессиональной образовательной среды и построения карьерной траектории школьников в агропромышленном комплексе.

Подробнее об этом можно узнать в разделе «Содействие социальному развитию» на стр. 196

Обучение и развитие персонала

Система обучения и развития персонала

GRI 3-3

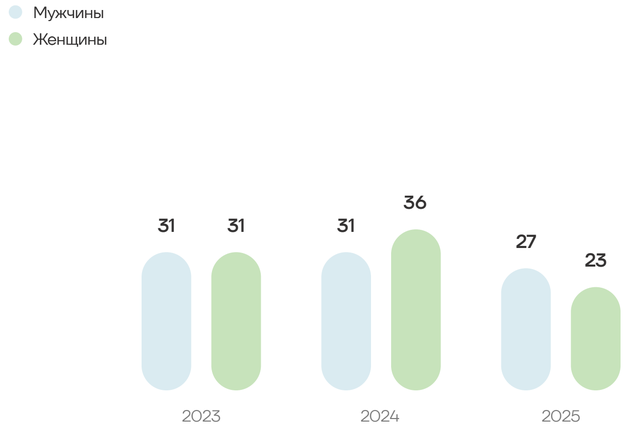
«Логика молока» уделяет пристальное внимание профессиональному развитию своей команды и создает условия для непрерывного обучения на всех этапах карьеры. Мы выстраиваем системную работу по обучению персонала, помогая каждому сотруднику получать новые знания и навыки, необходимые для эффективной работы и карьерного роста.

Для этого мы предлагаем разнообразные варианты обучения во множестве форматов и на различные темы — это позволяет охватить как можно больше релевантных направлений и дать сотрудникам возможность развиваться в интересных для них сферах. Распределение времени на обучение по-прежнему выстроено по принципу «70–20–10»: 70% — на рабочем месте, 20% — с помощью других сотрудников и 10% — тренинги и электронное обучение.



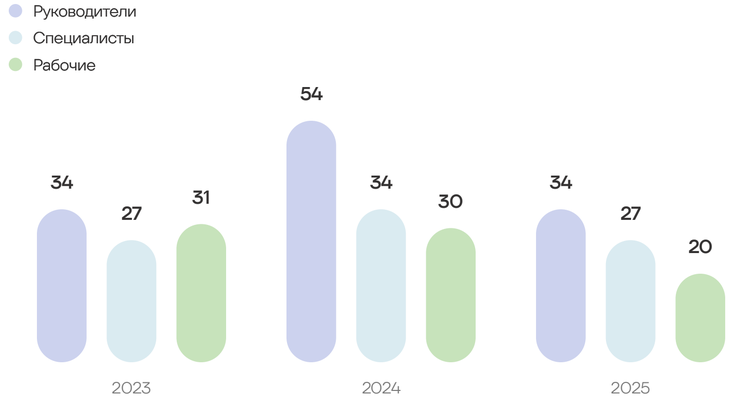
Среднегодовое количество часов обучения на одного сотрудника в разбивке по полу

GRI 404-1



Среднегодовое количество часов обучения на одного сотрудника в разбивке по категориям должностей

GRI 404-1



«Логика молока» постоянно совершенствует подход к обучению сотрудников так, чтобы он отвечал современным реалиям и бизнес-контексту. В отчетном году мы пересмотрели подход к идентификации потребностей и приоритетов в обучении сотрудников. В 2025 году были разработаны матрицы навыков для ряда должностей на заводах, на основе которых выстроен план обучения линейного персонала. Для менеджерского состава выделены приоритетные области обучения на основе анализа индивидуальных планов развития и в соответствии со стратегическими приоритетами Компании.

Инвестиции в профессиональное развитие позволяют Компании поддерживать высокий уровень компетенций работников, что способствует повышению операционной эффективности и достижению долгосрочных бизнес-целей.

СОКБ 31

76,9 млн ₽

инвестиции в обучение сотрудников в 2025 году

14 тыс. ₽ — в среднем на одного работника

Корпоративный университет «Академия»

GRI 404-2

«Логика молока» продолжает развивать свой корпоративный университет «Академия». Он охватывает все направления обучения: от функционального до обучения общим мягким навыкам и лидерским компетенциям.

В 2025 году в соответствии со стратегическими приоритетами Компании «Академия» запустила несколько новых обучающих программ.



Для немолочных закупок

Обучающая сессия «Закупки на 100%»

Для менеджеров по закупкам молока

Обучающий интенсив

По направлению продаж

- Развитие экспортной команды
- Переговоры для менеджеров по работе с национальными и ключевыми клиентами
- Управление сервисом через стратегическое партнерство с агентствами

Кроме того, для всех сотрудников Компании «Академия» разработала и внедрила обучение по использованию искусственного интеллекта. В нем рассказывается о том, как эффективно и безопасно использовать ИИ-инструменты в повседневных задачах с пользой для эффективности.

«Академия» также разрабатывает внутренние курсы для цифровой платформы.

более 1,5 тыс.

обучающих программ было доступно в круглосуточном режиме для всех сотрудников в отчетном году

4 706

84%

сотрудников прошли как минимум одно обучение в любом формате в 2025 году

Сотрудничество с образовательными и научными учреждениями по обучению персонала

GRI 404-2

В числе наших партнеров — Высшая школа экономики, Академия стандартизации, метрологии и сертификации, «Академия АйТи» и более десяти других.



6

практико-ориентированных образовательных программ «Логика молока» разработала совместно с вузами

«Логика молока» активно сотрудничает с высшими учебными заведениями и учебными центрами в целях развития образования в сфере молочной промышленности, подготовки перспективных кадров и повышения интереса молодых специалистов к Компании и отрасли в целом.

Дополнительно мы предлагаем собственным сотрудникам возможности повышения квалификации. Такой сбалансированный подход положительно сказывается на расширении компетенций как внутри Компании, так и на уровне профессиональной подготовки в отрасли в целом.

72

сотрудника «Логики молока» прошли обучение за счет средств Компании по дополнительным профессиональным программам в вузах в 2025 году

«Бизнес-лидер будущего»

Среди прочего, в отчетном году мы реализовали программу «Бизнес-лидер будущего» в партнерстве с Высшей школой бизнеса

60

руководителей среднего звена Компании приняли участие

Карьерное сопровождение

В Компании применяются индивидуальные планы развития (ИПР) сотрудников как практический инструмент для планирования профессионального развития, развития компетенций и подготовки к следующим карьерным шагам. Формирование ИПР приурочено к двум ключевым разговорам между сотрудником и руководителем.

Разговор о карьерных целях и мотивации

Помогает определить долгосрочные ожидания сотрудника, его профессиональные интересы, мотивацию, карьерные амбиции и возможные направления роста. Такое обсуждение позволяет сотруднику открыто обозначить свои ожидания, а руководителю — лучше понять, какие возможности развития релевантны.

Разговор о развитии

Фокусируется на конкретных шагах. Сотрудник получает обратную связь, обсуждает сильные стороны и зоны развития, а также формирует индивидуальный план развития с понятными действиями, сроками и ресурсами. В ИПР могут входить обучение, участие в проектах, наставничество, развитие в текущей роли, расширение ответственности или подготовка к будущей роли.

Эти процессы помогают сотрудникам осознанно управлять своим развитием, регулярно получать обратную связь и видеть более прозрачную траекторию профессионального и карьерного роста



GRI 404-3

100%

ежегодный охват менеджеров и директоров процессами «Разговор о карьерных целях и мотивации» и «Разговор о развитии»

Развитие лидерских компетенций

Мы поддерживаем развитие направления внутреннего карьерного сопровождения, в том числе через коучинг, менторинг и карьерные консультации. Эти услуги доступны всем сотрудникам круглый год. Более опытные сотрудники, имеющие профессиональную сертификацию коуча, ментора или карьерного консультанта, делятся экспертными знаниями, поддерживают начинающих коллег в их профессиональных устремлениях и помогают определить комфортный и интересный путь развития внутри Компании. Такой подход позволяет каждому сотруднику найти направление, которое приносит удовлетворение от работы и одновременно вносит вклад в достижение целей бизнеса.



12 коучей и **22** ментора
в «Логике молока»

7 мероприятий
для коучей и менторов Компании мы провели в отчетном периоде

67 человек
воспользовались консультацией коуча или ментора за 2025 год

31
карьерная консультация была проведена

Подход к обучению и развитию лидеров «Логики молока» основан на нашей модели лидерских поведений — подробнее о ней читайте в подразделе «Корпоративная культура», стр. 150. Она интегрирована в обучающие программы для руководителей, а также применяется в инструментах оценки сотрудников (центры развития и оценки, оценка 360° и самооценка).

Инициативы по подготовке будущих руководителей Компании позволяют обеспечивать преемственность на менеджерские и директорские роли. В 2025 году мы сфокусировались на качественной проработке кадрового резерва на критические роли и в дальнейшем продолжим развитие внутренних подходов, в частности, запустим управленческую модель компетенций и проведем оценку 360° среди руководителей.

85% +2 п. п. к 2024

критических ролей имеют план преемственности из кадрового резерва «Логики молока»

Мотивация и поддержка сотрудников

Вознаграждение сотрудников

Мы стремимся поддерживать конкурентоспособный уровень заработной платы для всех сотрудников.

Для сотрудников производственных подразделений также установлены доплаты за вредные условия труда, премии за выполнение плана и повышенная оплата переработок. Работа организована по сменному графику с ведением суммированного учета рабочего времени для контроля нормы отработанных часов.

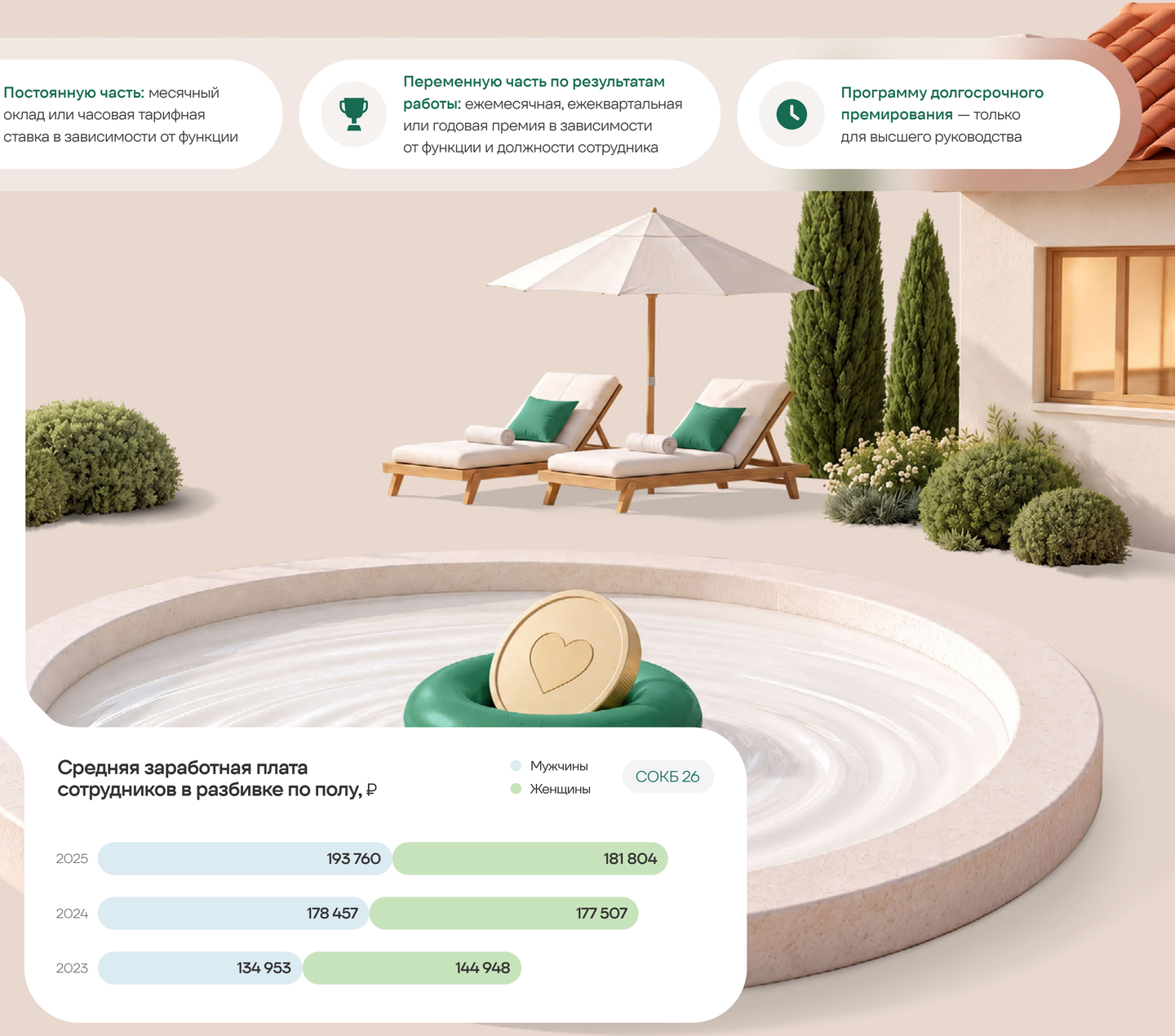
188 тыс. ₽

+6% к 2024

средняя заработная плата сотрудников в отчетном году

Система вознаграждения сотрудников включает в себя:

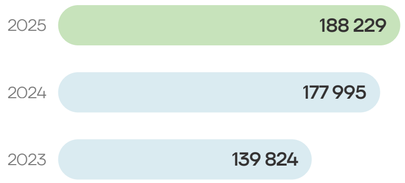
- **Постоянную часть:** месячный оклад или часовая тарифная ставка в зависимости от функции
- **Переменную часть по результатам работы:** ежемесячная, ежеквартальная или годовая премия в зависимости от функции и должности сотрудника
- **Программу долгосрочного премирования** — только для высшего руководства



СОКБ 19 СОКБ 26

Всего расходы на оплату труда работников достигли 1 039,7 млн ₽, увеличившись на 16% по отношению к 2024 году.

Средняя заработная плата сотрудников[1], ₽



Средняя заработная плата сотрудников в разбивке по полу, ₽

Мужчины
Женщины

СОКБ 26

[1] Здесь и далее данные по средней заработной плате за 2023–2024 гг. могут отличаться от приведенных в Отчете об устойчивом развитии за 2024 год ввиду корректировки методики расчета показателя.

Система оценки результативности

В отчетном году Компания продолжила практику оценки результативности работы директоров и менеджеров. Это годовой цикл, включающий в себя постановку, актуализацию и оценку достижения целей, предложение руководителем рейтинга сотрудника с учетом обратной связи и калибровку рейтингов на уровне функциональных подразделений. Годовые цели представляют собой ключевые проекты, выполнение которых вносит вклад в реализацию годовых и стратегических приоритетов функционального подразделения или Компании в целом.

В 2025 году мы обновили схему годового премирования

и теперь расчет производится на основе нескольких конкретных и измеримых КПЭ:

- Функциональные/ индивидуальные КПЭ
- КПЭ Компании
- КПЭ по безопасности труда

Распределение весов между видами КПЭ зависит от грейда сотрудника. Этот шаг позволил выстроить единый подход к премированию таким образом, чтобы сотрудники были заинтересованы в достижении высоких результатов.

Помимо этого, в отчетном периоде мы работали над обеспечением справедливого вознаграждения в рамках Стратегии комплексного вознаграждения для сотрудников рабочих профессий. Для принятия конкурентных решений по оплате труда проведен ASR[1] (ежегодный пересмотр заработных плат) и Salary Health Check[2] (регулярный анализ и пересмотр заработных плат рабочих).

ASR

Повышение получили все сотрудники, участвовавшие в кампании: директора и менеджеры в зависимости от результативности за 2024 год, а специалисты и рабочие — до 9%. Кроме того, реализован Catch-Up[3] (выборочный дополнительный пересмотр заработной платы) для наиболее критичных должностей.

Salary Health Check

Проводился дважды и был направлен на оценку конкурентоспособности уровня заработной платы сотрудников и обеспеченности производственных площадок и складов необходимым количеством персонала. При этом особое внимание уделялось удержанию сотрудников с учетом текущего дефицита персонала на рынке труда, а также сложности поиска и привлечения кандидатов. По итогам анализа заработная плата была пересмотрена в 16 подразделениях для более чем 900 сотрудников — в размере от 5% до 30%.

[1] Annual Salary Review, англ. «ежегодный пересмотр заработных плат».
[2] Англ. «проверка состояния заработных плат».
[3] Англ. «наверстывание».

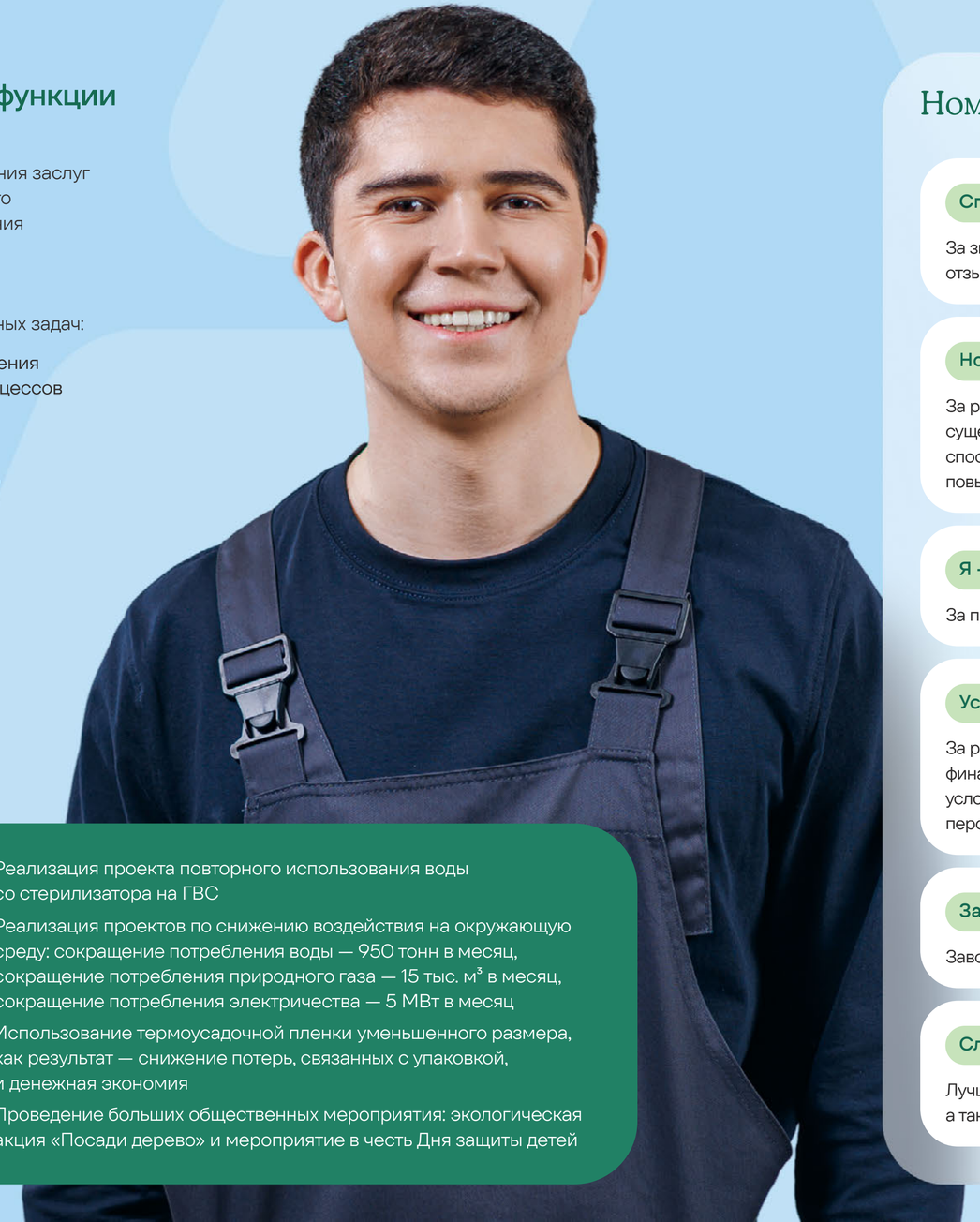
Программа признания заслуг сотрудников индустриальной функции

В «Логике молока» действует программа признания заслуг сотрудников заводов. Мы считаем, что каждый, кто добивается высоких результатов, вносит улучшения в процессы или проявляет лидерские качества, заслуживает внимания и поддержки.

Программа помогает нам решать несколько важных задач:

- Поощрять сотрудников за выдающиеся достижения и постоянное совершенствование рабочих процессов
- Мотивировать команды проявлять инициативу и демонстрировать лидерское поведение
- Укреплять культуру обмена опытом и повышать вовлеченность сотрудников в жизнь Компании

Для нас это не просто формальная система поощрений, а возможность сказать спасибо тем, кто своим трудом делает работу заводов лучше.



Примеры заслуг в области ESG

Сотрудники активно участвуют в программе и предлагают результативные идеи — в том числе в области устойчивого развития.

- Реализация проекта повторного использования воды со стерилизатора на ГВС
- Реализация проектов по снижению воздействия на окружающую среду: сокращение потребления воды — 950 тонн в месяц, сокращение потребления природного газа — 15 тыс. м³ в месяц, сокращение потребления электричества — 5 МВт в месяц
- Использование термоусадочной пленки уменьшенного размера, как результат — снижение потерь, связанных с упаковкой, и денежная экономия
- Проведение больших общественных мероприятия: экологическая акция «Посади дерево» и мероприятие в честь Дня защиты детей

Номинации и описания поощрений

Спасибо

За значимые улучшения, отмеченные отзывами «Спасибо»

Новатор

За реализацию идей, которые принесли существенный экономический эффект или способствовали улучшению рабочих процессов, повышению вовлеченности и культуры качества

Я — тренер

За проведение обучающих мероприятий

Успешный проект

За реализацию проекта, который принес финансовый эффект, способствовал улучшению условий труда или повысил вовлеченность персонала

Завод года

Завод с наилучшими результатами по итогам года

Сливки

Лучшие сотрудники внутри одного завода, а также среди всех заводов

Прогресс года

Завод, показавший наибольший прогресс по улучшению собственных показателей

Борцы за качество

Завод с наилучшими показателями качества по итогам года

Надежный партнер

За поддержку производственных площадок (для сотрудников неиндустриальных функций)

Комфорт на рабочем месте

За улучшение условий труда

«Сила мысли»

За лучший проект в одной из номинаций:

- «Наиболее применимый для других площадок»
- «Самая креативная идея»
- «Самая результативная идея»

Команда-лидер

Смена, которая показала наилучший результат в работе относительно других команд

Социальная поддержка

Мы осознаём, что сотрудники — это в первую очередь люди, индивидуумы со своими потребностями, интересами и жизненными обстоятельствами.

Работа занимает значительную часть дня, и для нас важно, чтобы это время проходило в комфортных условиях и с ощущением поддержки со стороны Компании. Мы создаем условия труда, которые помогают сотрудникам чувствовать себя безопасно, и реализуем специальные программы, направленные на повышение качества жизни. Для нас важно, чтобы каждый мог сохранять баланс между работой и личной жизнью.

100%

сотрудников охвачены социальными программами для персонала

4 416 сотрудников

количество бенефициаров[1] социальных программ для персонала в 2025 году

Социальный пакет

GRI 401-2

Все сотрудники получают комплексную социальную поддержку независимо от условий занятости. В нее входит:

- Добровольное медицинское страхование (ДМС)
- Страхование жизни
- Поддержка в сложных жизненных ситуациях, связанных со здоровьем
- Поддержка при рождении ребенка
- Подарки и скидки от партнеров

Для отдельных категорий сотрудников предусмотрено:

- Предоставление горячего питания
- Полная поддержка при переезде на работу в другой регион: оплата транспорта, перевозки вещей, аренды жилья в течение срока релокации и ДМС для переезжающих членов семьи. В течение 2025 года мы пересмотрели и увеличили лимиты на аренду жилья везде, где проживают наши релоцированные сотрудники.
- Единовременная выплата сотрудникам, уходящим на пенсию, в ряде подразделений
- Поощрение сотрудников за стаж работы



Сотрудники Компании в зависимости от особенностей бизнес-процессов и функционала могут работать в одном из следующих форматов:

- Постоянная дистанционная работа
- Временная дистанционная работа — на период до 6 месяцев
- Гибридная работа — когда сотрудник чередует работу дистанционно и очно

В особых случаях мы предоставляем дополнительные отпускные дни сверх требований Трудового кодекса Российской Федерации:

- При смерти близкого родственника — 3 дня отпуска
- При бракосочетании — 3 дня отпуска
- 1 сентября — один день отпуска для родителей первоклассников

Продолжает действовать и наша программа поддержки сотрудников. В 2025 году мы перезапустили ее: помимо психологических, юридических и финансовых консультаций, сотрудникам теперь доступны консультации по теме здорового образа жизни.

Ежегодно участвуя в различных обзорах заработных плат, мы анализируем рынок труда и, при необходимости, пересматриваем пакет вознаграждений и льгот для привлечения и удержания талантов.

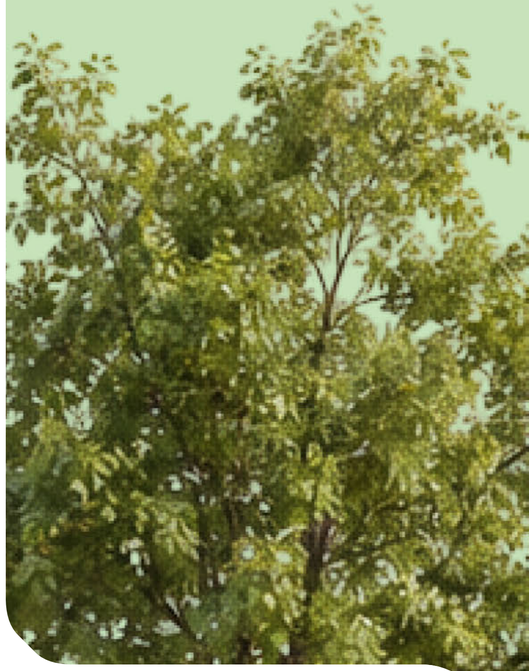
[1] Сотрудники, которые в отчетном году воспользовались одной и более социальной льготой для персонала.

Социальные гарантии для сотрудников производства

Для производственного персонала Компания реализует социальную политику, направленную на обеспечение безопасности, комфорта и эффективности труда.

На трех комбинатах Компании: «Милко», «Липецкий» и «Петмол» — действует коллективный договор. В нем закреплены следующие вопросы:

- Права и обязанности работодателя и работников
- Обеспечение занятости
- Рабочее время и время отдыха
- Оплата труда
- Условия труда и охрана труда
- Труд женщин и лиц с семейными обязанностями
- Гарантии профсоюзной деятельности
- Обязательное социальное страхование работников от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний
- Социальные гарантии работникам



Специальные условия поддержки для производственного персонала

Условия труда

Безопасность

- Соблюдение норм охраны труда
- Использование средств индивидуальной защиты
- Регулярные инструктажи

Санитарно-гигиенические условия

- Чистота, вентиляция, освещение, контроль уровня шума и температуры в производственных помещениях

Эргономика рабочих мест

- Удобное оборудование
- Снижение физической нагрузки

Выдача спецодежды, регулярный контроль ее состояния

Обеспечение горячим питанием

Режим работы

- Сменный график работы персонала, контроль за нормой отработанных часов (ведение суммированного учета рабочего времени)
- Оплачиваемые перерывы на обед и отдых

Оплата и льготы

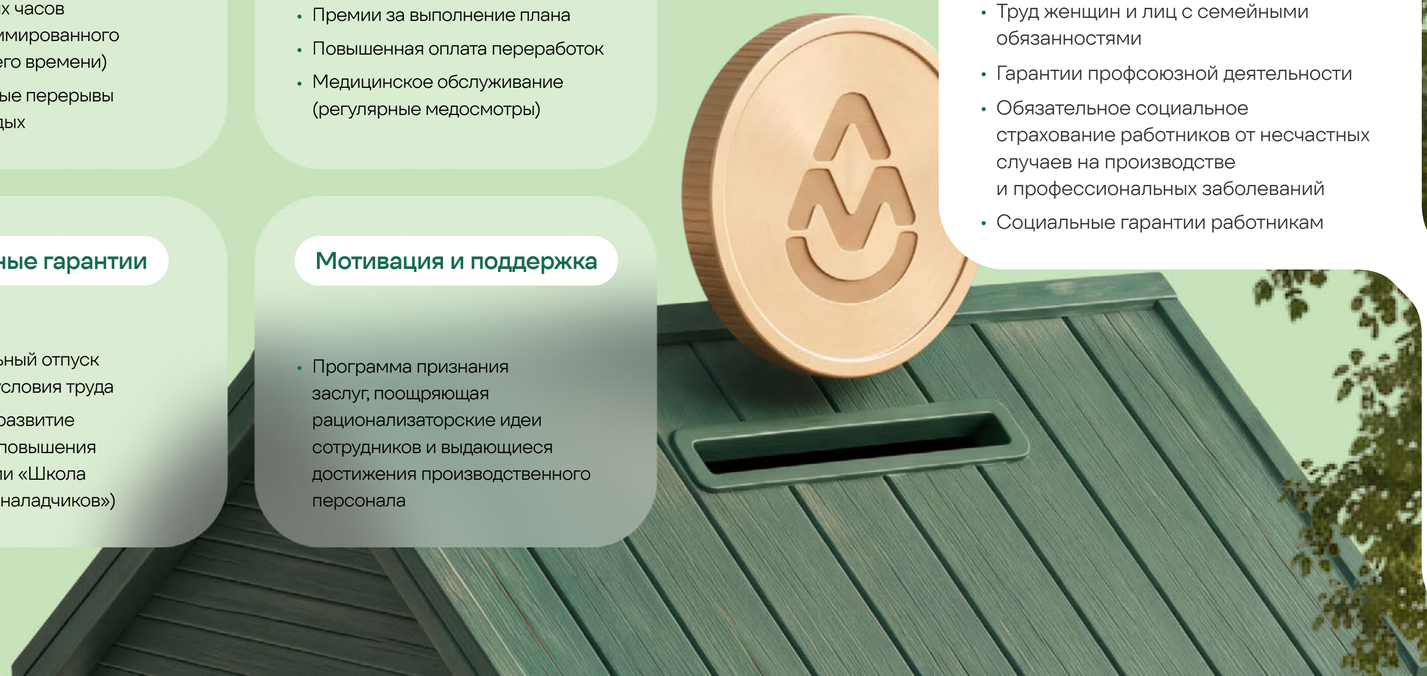
- Доплаты за вредные условия труда
- Премии за выполнение плана
- Повышенная оплата переработок
- Медицинское обслуживание (регулярные медосмотры)

Социальные гарантии

- Дополнительный отпуск за вредные условия труда
- Обучение и развитие (программа повышения квалификации «Школа операторов-наладчиков»)

Мотивация и поддержка

- Программа признания заслуг, поощряющая рационализаторские идеи сотрудников и выдающиеся достижения производственного персонала



13%

GRI 2-30 СОКБ 33

доля работников, охваченных коллективным договором в 2025 году

Медицинское обслуживание и охрана здоровья

Программы добровольного медицинского страхования доступны каждому сотруднику с первого месяца работы. ДМС покрывает амбулаторное лечение, плановую и экстренную госпитализацию, а также стоматологию.

Для несовершеннолетних (до 18 лет) детей сотрудников действует программа софинансирования ДМС — 75% стоимости полиса оплачивает Компания.

В 2025 году при поддержке независимых экспертов мы провели глубокий анализ рынка и текущей программы, чтобы сделать ДМС еще полезнее для сотрудников и их близких.

Итоги анализа программы ДМС

Сохранили

01 Текущее наполнение программы

02 Объем услуг по диспансеризации

03 Выгодные условия страхования детей и взрослых родственников

Улучшили

01 Добавили услуги по запросам сотрудников: лечебный массаж, иглорефлексотерапия, мануальная терапия

02 Добавили востребованные услуги, например, лабораторные анализы на витамин D, железо и другие

03 Убрали франшизу для ряда клиник по амбулаторно-поликлиническому покрытию

В тяжелых жизненных ситуациях работникам предоставляется финансовая помощь на лечение и медицинское обслуживание — как для них самих, так и для близких родственников и членов семьи, находящихся на содержании.

Помимо этого, мы страхуем жизнь и здоровье каждого сотрудника. Страховка предусматривает выплаты:

- До 100% годового оклада при смерти и инвалидности I группы
- До 90% годового оклада при инвалидности II группы
- До 80% годового оклада при инвалидности III группы
- Компенсации при травмах и критических заболеваниях

до 100%

оклада Компания компенсирует по больничному листу в течение двух недель болезни в год,

чтобы сотрудники могли восстанавливать здоровье без потери дохода

Мы также предоставляем онлайн-консультации врачей и психологическую поддержку сотрудникам



323,6 млн ₽

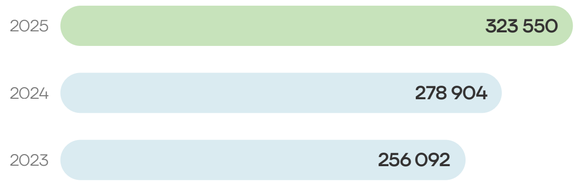
СОКБ 36

расходы на организацию
и проведение медицинских мероприятий
для работников и членов их семей

59 тыс. ₽ — в среднем на одного работника

Расходы на организацию и проведение медицинских мероприятий для работников и членов их семей, тыс. ₽

СОКБ 36





СОКБ 36

Структура расходов на организацию и проведение медицинских мероприятий для работников и членов их семей в 2025 году, тыс. ₽

- **152 960** добровольное медицинское страхование для сотрудников
- **130 613** горячее питание для сотрудников заводов и складов
- **18 548** страхование жизни от несчастного случая для сотрудников
- **9 640** медосмотры
- **8 769** материальная помощь в связи с тяжелой болезнью или лечением работника или его близкого родственника
- **3 020** программа поддержки сотрудников

Спорт играет важную роль в укреплении здоровья, и мы стараемся поощрять такую физическую активность среди сотрудников



В 2025 году состоялся корпоративный футбольный турнир «Точно в цель», финал которого прошел в Москве

Кроме того, Компания предоставляет корпоративные скидки от партнеров на покупку спортивных абонементов. На некоторых заводах предусмотрена компенсация занятий спортом согласно коллективному договору. Часть наших предприятий арендует спортивные площадки (зал, каток, бассейн), для того чтобы сотрудники могли заниматься спортом.

41,9 млн ₽

СОКБ 28

расходы на организацию
и проведение социальных,
в том числе спортивных
мероприятий для работников
и членов их семей

7,6 тыс. ₽ — в среднем на одного работника

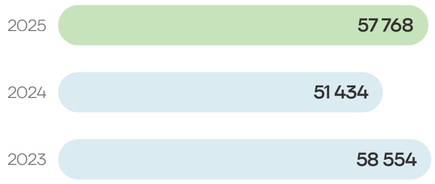
Поддержка сотрудников с детьми

Мы осознаём, что сотрудники, воспитывающие детей, нуждаются в особой заботе со стороны работодателя. «Логика молока» стремится создать условия, которые позволяют родителям успешно реализовывать себя в профессии, не упуская из виду семейные ценности.

Для этого мы предлагаем ряд мер, направленных на помощь сотрудникам с детьми в разных жизненных ситуациях.

СОКБ 74

Расходы на программы поддержки семьи и родительства, тыс. ₽



57,8

СОКБ 74

млн ₽

расходы на программы поддержки семьи и родительства

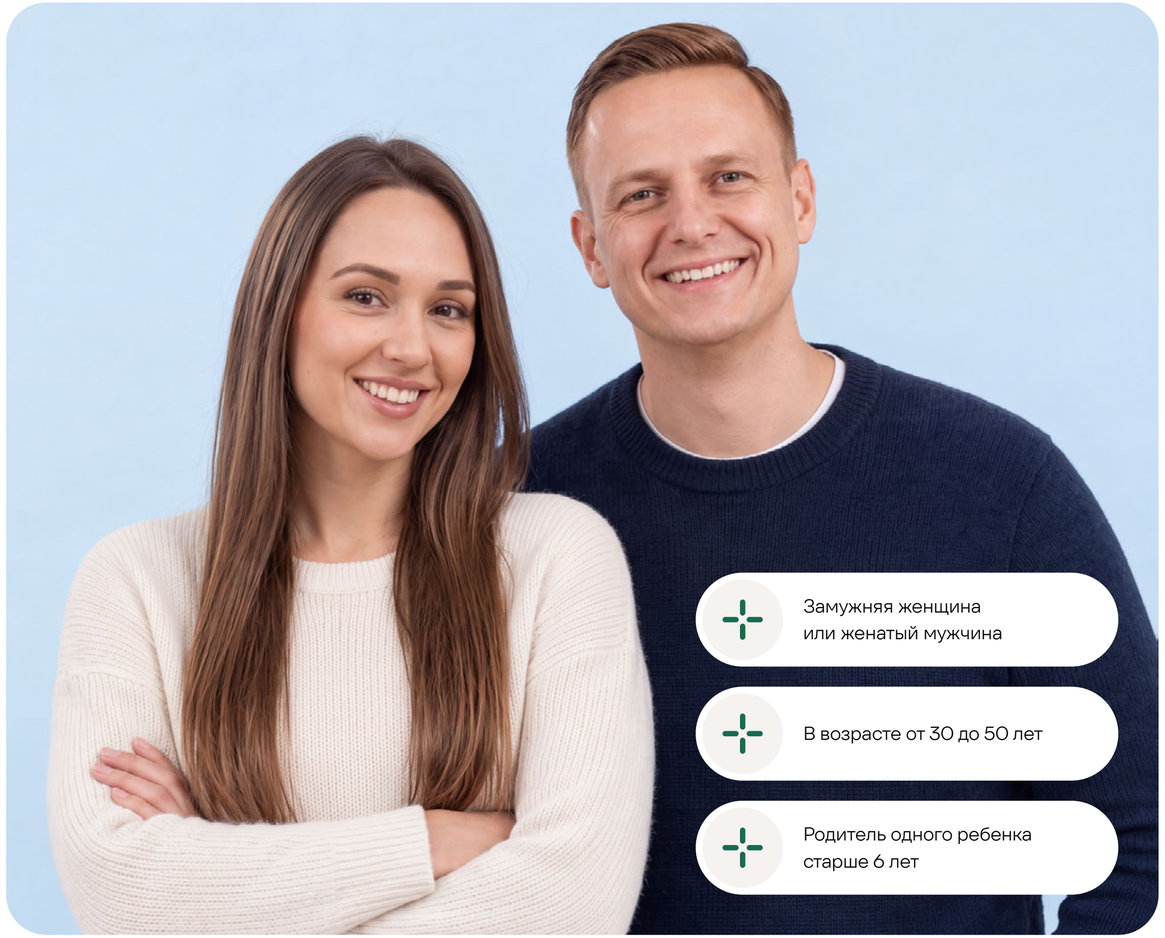
Структура расходов на программы поддержки семьи и родительства в 2025 году, тыс. ₽

- **29 872**
  добровольное медицинское страхование для детей сотрудников
- **23 035**
  доплата к пособию по беременности и родам
- **2 140**
  дотация на оплату медицинских услуг (ведение беременности)
- **2 080**
  дотация на оплату медицинских услуг (родовспоможение)
- **506**
  материальная помощь при рождении/ усыновлении ребенка
- **135**
  материальная помощь в связи с бракосочетанием



Почему родителям комфортно работать в «Логике молока»

Портрет сотрудника



Меры поддержки родителей

Точно такие же льготы действуют для приемных родителей.

На месте работы

- Проведение в рабочее время дополнительных медицинских осмотров для беременных
- Адаптация условий труда для беременных (при необходимости)
- Оборудование комнатами для кормящих мам производственных площадок с количеством сотрудниц от 50 человек
- Ежегодное поздравление детей сотрудников с Новым годом и мероприятия ко Дню защиты детей

Условия труда и отдыха

- 10-дневный отпуск для отцов по уходу за ребенком, которым можно воспользоваться в течение 6 месяцев после рождения
- Возможность для отцов уйти в долгосрочный отпуск по уходу за ребенком
- Опция распределенной работы: возможность брать подработку и оставаться востребованными, находясь в отпуске по уходу за ребенком
- Дополнительный день отпуска 1 сентября для родителей первоклассников

Материальная помощь

до 100%

доплата до постоянного дохода из средств Компании в период нетрудоспособности по беременности и родам

Целевая дотация

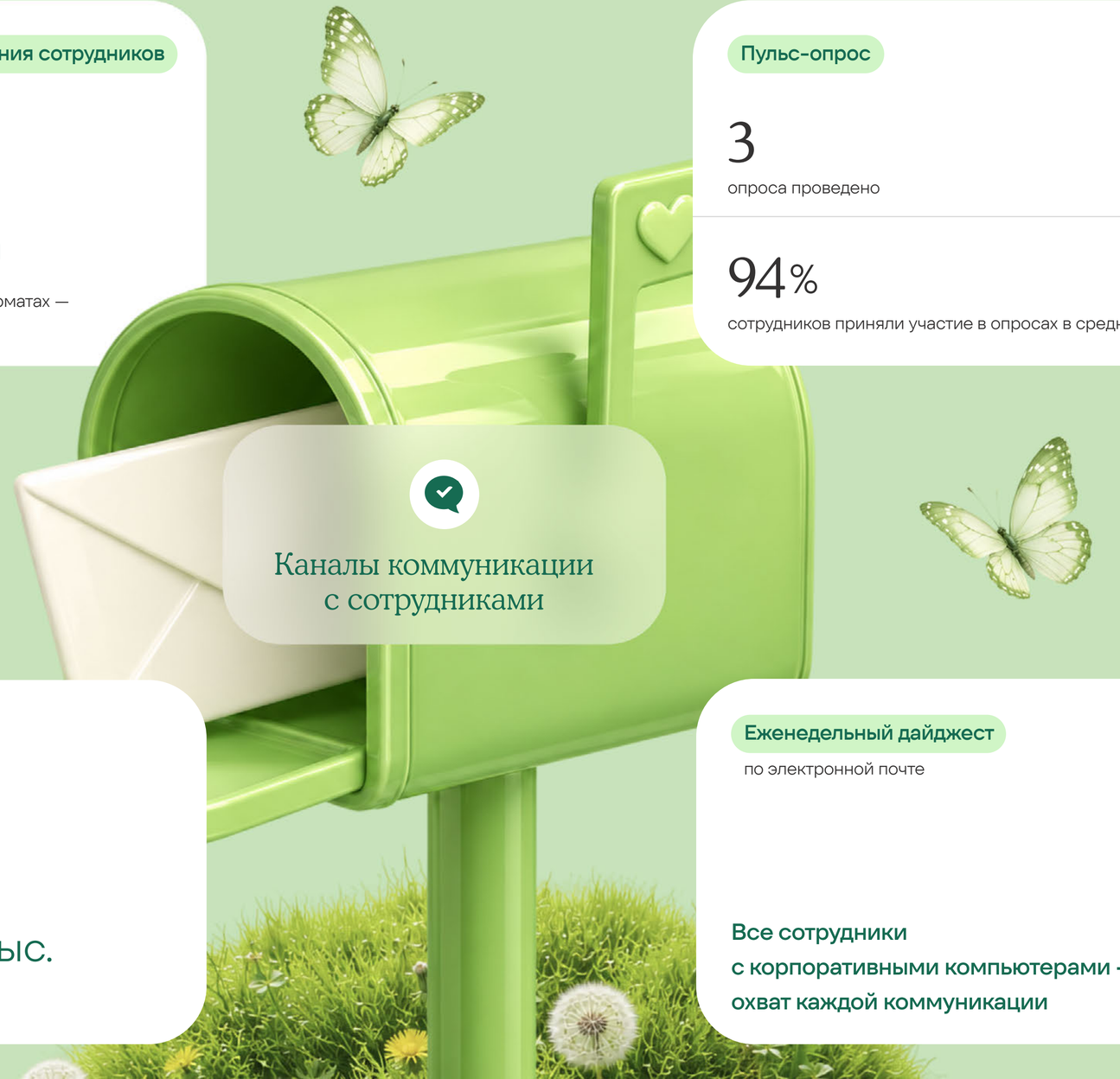
выплачивается Компанией для покрытия расходов на ведение беременности и роды

Коммуникация и обратная связь

Эффективная внутренняя коммуникация — важная часть работы «Логики молока». Мы стремимся к тому, чтобы информация была понятной, своевременной и доступной для каждого сотрудника.

В отчетном году мы пересмотрели подходы к внутренним коммуникациям: изменили частоту сообщений, улучшили стиль и понятность текстов, а также визуальное оформление материалов.

Мы используем разные каналы коммуникации в различных форматах и с разными целями — это позволяет нам услышать мнение сотрудников по всем значимым темам. А чтобы понять, насколько изменения работают, мы оцениваем эффективность используемых каналов коммуникации через обратную связь сотрудников.



Каналы коммуникации с сотрудниками

Таунхоллы — общие собрания сотрудников

4 таунхолла

состоялось в 2025 году в двух форматах — онлайн и офлайн

Пульс-опрос

3

опроса проведено

94%

сотрудников приняли участие в опросах в среднем

Корпоративный портал

не менее **7** тыс.

уникальных пользователей

Еженедельный дайджест

по электронной почте

Все сотрудники с корпоративными компьютерами — охват каждой коммуникации

«Логика молока» придерживается принципов равного доступа сотрудников к каналам связи и прозрачности в общении с сотрудниками

100%

внутренних корпоративных коммуникаций соответствует принципам честности, нейтральности и социальной ответственности

100%

сотрудников имеют равный доступ к цифровым каналам коммуникации

интранет-портал

100%

сотрудников обеспечены возможностью в любое время направлять вопросы через корпоративный портал и получать официальные разъяснения по значимым темам

0

случаев нарушения стандартов корпоративной коммуникации

манипуляция, искажение, дискриминационная подача информации



Корпоративный портал

В 2025 году мы заложили фундамент для полного обновления корпоративного портала. В рамках редизайна Компания не просто обновляет интерфейс, а создает полноценную дизайн-систему на базе современных стандартов. Она адаптирована под брендбук «Логики молока» и задаст единый, узнаваемый и удобный визуальный язык для всех будущих внутренних цифровых сервисов Компании.

Ключевые результаты 2025 года

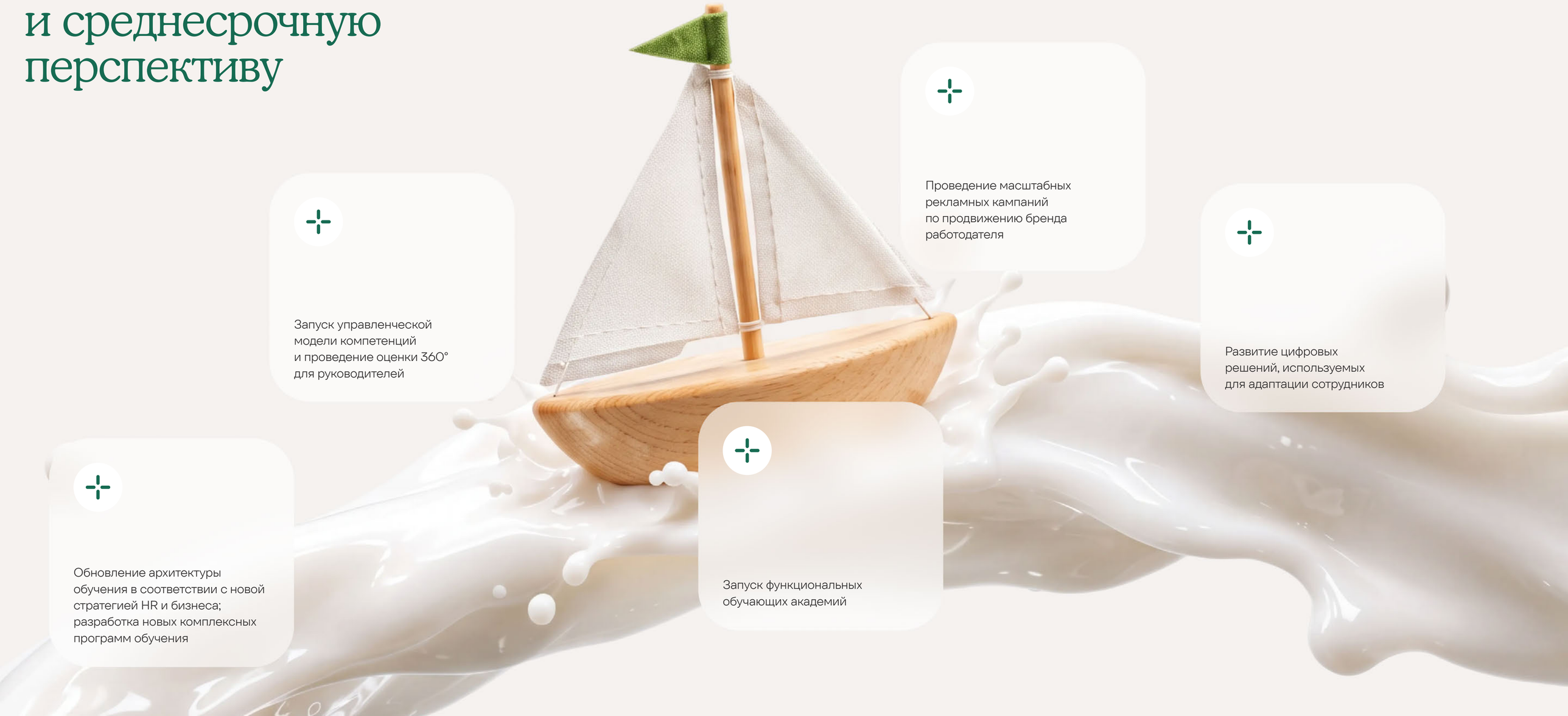
Адаптация мастер-данных

Проведена системная унификация и адаптация мастер-данных, служащих основой для функционирования сквозных HR-процессов. Выполнена очистка, структурирование и нормализация данных о сотрудниках, организационных единицах, должностях и компетенциях. Это обеспечивает единую информационную базу для всех HR-модулей и гарантирует целостность данных при переходе между подразделениями.

Продолжение развертывания системы

Ведется поэтапное внедрение функциональных блоков: подбор и адаптация, обучение и развитие, оценка результативности, управление карьерой и благополучием сотрудников. Система проектируется как единая цифровая среда, обеспечивающая бесшовный опыт взаимодействия сотрудника на всем протяжении его жизненного цикла в Компании.

Планы на 2026 год и среднесрочную перспективу



Запуск управленческой модели компетенций и проведение оценки 360° для руководителей

Проведение масштабных рекламных кампаний по продвижению бренда работодателя

Развитие цифровых решений, используемых для адаптации сотрудников

Обновление архитектуры обучения в соответствии с новой стратегией HR и бизнеса; разработка новых комплексных программ обучения

Запуск функциональных обучающих академий

Обеспечение безопасных условий труда



Подход к управлению вопросами охраны труда и промышленной безопасности

GRI 3-3 GRI 403-1 GRI 403-3 GRI 403-7 GRI 403-8 СОКБ 44

В основе нашего подхода — развитие культуры безопасности и осознанного отношения к своему здоровью и жизни у каждого работника, системное управление рисками и внедрение новейших технических решений в области безопасности.

Такой подход формирует устойчивую и надежную рабочую среду, способствующую благополучию и эффективности персонала.

В «Логике молока» действует многоуровневая система управления охраной труда и промышленной безопасностью (ОТиПБ), которая распространяется на всех работников и подрядчиков.

«Логика молока» способствует развитию культуры безопасности и обеспечивает безопасные условия труда всех сотрудников

Распределение ответственности в области ОТиПБ

В процессы управления вопросами ОТиПБ вовлечены как высшие органы управления Компании, так и представители всех предприятий. Стратегические решения принимают Генеральный директор и вице-президент по работе с персоналом, а за реализацию решений и непосредственное управление вопросами ОТиПБ на местах отвечают профильные команды по безопасности.

Стратегический уровень управления

Управляющий комитет по безопасности

- Исполнительный директор
- Руководитель направления по ОТ и благополучию сотрудников
- Функциональные вице-президенты
- Руководители функций

- Принятие стратегических решений в области ОТиПБ
- Утверждение и пересмотр Обязательства по ОТ и качеству
- Формирование общекорпоративной стратегии в области ОТиПБ

Уровень функции / Департамента

Комитет по безопасности

- Функциональные менеджеры по безопасности
- Команда безопасности отдела продаж
- Команда безопасности логистических площадок
- Команда безопасности производственных площадок

- Принятие стратегических решения в области ОТиПБ в рамках своей функции или департамента
- Разработка стратегии по ОТиПБ для своего направления
- Анализ выполнения плана по достижению стратегии на функциональном уровне

Уровень площадки (включая производство, склады, отдел продаж)

Комитеты по безопасности

- Директор завода / директор по продажам / руководитель склада
- Управляющие команды завода / склада / команд продаж
- Представители трудового коллектива
- Менеджеры по охране труда, промышленной и пожарной безопасности
- Лидеры элементов программы «Клевер» / лидеры стандартов по безопасности

Возможные составы команд по безопасности.

- Контроль выполнения ежегодного плана по обеспечению безопасности
- Управление вопросами ОТиПБ на вверенной территории
- Принятие оперативных мер для создания безопасных условий труда на производственной / складской / офисной площадке
- Контроль проведения обучения сотрудников и подрядчиков по вопросам ОТиПБ

Корпоративные документы

Общие документы для всех предприятий Компании

- Обязательство по качеству и безопасности
- Правила внутреннего трудового распорядка
- План ликвидации аварийных ситуаций
- Группа стандартов по управлению рисками и происшествиями
- Группа стандартов по личной безопасности и командировкам
- Группа стандартов по безопасности организации мероприятий и эргономике рабочего места

Документы для производственных и складских предприятий и их работников

- Группа стандартов по безопасной организации работ
- Группа стандартов по обращению с опасными веществами
- Группа стандартов по управлению оборудованием и машинами
- Группа управленческих и организационных стандартов

Документы для офисных помещений и работников

- Стандарт по безопасной организации работы на дому

Документы для предприятий и работников по логистике и продажам

- Стандарт транспортной безопасности
- Стандарт безопасного вождения
- Стандарт по мерчандайзингу и работе в торговых точках

В своей деятельности мы строго соблюдаем все актуальные требования национального законодательства (Трудовой кодекс и другие нормативно-правовые акты РФ, в том числе в области ОТиПБ) и следуем внутренним политикам, стандартам, правилам и процедурам в сфере ОТиПБ, которые учитывают законодательные требования и служат основой для формирования безопасной и здоровой рабочей среды на наших предприятиях.

Мы также внедряем передовые отраслевые практики при разработке и актуализации корпоративных документов в области ОТиПБ.

GRI 403-7

Помимо этого, на объектах «Логики молока» проводятся регулярные аудиты условий работы и системы охраны труда, включая проверки с участием внешних экспертов. Так выявляются коренные причины рисков в области ОТиПБ и затем разрабатываются меры по их минимизации.

В 2025 году мы провели 17 аудитов культуры и стандартов безопасности. Мы также запустили отдельные аудиты по электро-, пожарной и промышленной безопасности и провели 10 таких проверок. По итогам получены следующие результаты:

11 площадок

продемонстрировали прогресс в культуре безопасности

8 площадок

продемонстрировали прогресс в соблюдении стандартов ОТиПБ

GRI 403-8 СОКБ 44

100%

работников и подрядчиков

Охват работников системой управления ОТиПБ, прошедшей процедуру внутреннего аудита, по итогам 2025 года

61%

работников

20%

подрядчиков



Стратегические цели и задачи

В рамках Стратегии устойчивого развития — 2030 мы продолжим работать над развитием культуры безопасности, будем интегрировать новых сотрудников и руководителей в систему управления охраной труда Компании и повысим эффективность за счет цифровизации рутинных процессов в области безопасности.

Направление Стратегии — 2030

Забота о сотрудниках

Задачи по ОТиПБ

Безопасная и здоровая среда

Целевые показатели эффективности по ОТиПБ к 2030 году

Уровень безопасного поведения	95%
Уровень травматизма, коэффициент частоты травм с временной потерей трудоспособности (LTIFR) на один миллион часов	⩽0,4
Ежегодный охват работников программами психологического здоровья и здорового образа жизни	100%

Ключевые мероприятия в области охраны труда и промышленной безопасности

GRI 3-3

Стратегические направления мероприятий

01 02 Предвидеть и предотвратить

- Идентификация, оценка и управление рисками, связанными с ОТиПБ
- Проведение тематических аудитов по ОТиПБ
- Проведение специальной оценки условий труда (СОУТ)
- Предоставление средств индивидуальной защиты (СИЗ) работникам и подрядчикам

03 Обучить

- Обучение работников и подрядчиков по вопросам ОТиПБ
- Мотивация персонала к соблюдению требований ОТиПБ
- Вовлечение работников в совершенствование практик ОТиПБ, развитие культуры безопасности

04 Улучшить

- Предотвращение и расследование всех происшествий
- Применение дисциплинарных мер к работникам и подрядчикам за нарушения правил ОТиПБ
- Реализация мероприятий по сохранению и улучшению здоровья работников

Цифровизация процессов ОТиПБ

В рамках цифровой трансформации «Логика молока» внедряет передовые ИТ-решения для управления вопросами ОТиПБ, что повышает скорость реагирования на инциденты, точность анализа данных и прозрачность отчетности.

Примеры внедрения цифровых решений в 2025 году:

- Старт проекта внедрения цифровой платформы 1С «Охрана труда»: утверждены капитальные затраты, сформированы рабочие группы и подготовлены детальные технические задания по бизнес-процессам, составлен график внедрения
- Разработка и запуск тематического информационного сайта по вопросам безопасности и охраны труда на корпоративном сервисе «Яндекс Вики» в логистическом блоке
- Запуск проекта оснащения датчиками удара погрузочной техники в логистическом блоке: на каждом погрузчике установлен датчик, считывающий основную информацию о работе погрузочной техники: скорость, применение ремня безопасности, удары о стены, стеллажи и др.; введена привязка датчика к водителю
- Упрощение формирования отчета по безопасному вождению при помощи программного обеспечения

Подробнее о цифровизации бизнес-процессов Компании читайте в подразделе «Цифровая трансформация и автоматизация», стр. 100.

Управление рисками

GRI 3-3 GRI 403-2 GRI 403-7

В основе нашей системы управления вопросами ОТиПБ лежит рискориентированный подход, который позволяет эффективно управлять рисками для обеспечения безопасности и сохранения здоровья персонала.

В рамках оценки профессиональных рисков все производственные операции «Логики молока» классифицированы на рутинные и не рутинные. Для каждой из групп операций разработаны специальные инструкции. Дополнительные инструкции также созданы по теме блокировки опасного оборудования.

В 2025 году мы унифицировали типы рисков по ОТиПБ во всех функциях для облегчения процесса их анализа на уровне всей Компании. Кроме того, раз в пять лет или внепланово при изменении условий труда, мы проводим специальную оценку условий труда для всех должностей. Оценка направлена на выявление существующих и профилактику потенциальных рисков, связанных с безопасностью рабочих мест.

Ключевыми факторами рисков Компании в области ОТиПБ являются:

- Химически опасные вещества
- Погрузочная техника и стеллажи
- Работающие машины и оборудование

Работы с химически опасными веществами

Эти работы требуют особого контроля: все наши работники проходят специализированное обучение и проверку знаний, обеспечиваются необходимыми средствами индивидуальной защиты. Регулярные аудиты подтверждают соблюдение персоналом требований безопасности при обращении с такими веществами.

В 2025 году мы запустили крупные инвестиционные проекты по организации мест хранения химически опасных веществ на заводах в Казани и в Ялуторовске.

Все наши работники имеют возможность оперативно сообщать о возникающих на рабочих местах рисках при помощи специального трекера и иных цифровых решений.



59 581

сообщение о рисках на рабочих местах поступило от работников «Логики молока» в 2025 году, что демонстрирует высокий уровень их вовлеченности в вопросы безопасности труда

Классификация уровня рисков

Незначительный

Возможно осуществление работ

Малый

Продолжение работ только с разрешения директора предприятия

Средний

Рекомендовано изменение процесса или реализация дополнительных мероприятий, направленных на снижение уровня риска, минимум до зеленого

В случае невозможности снижения риска — продолжение работ после согласования с линейным руководителем и специалистом по ОТиПБ

Очень высокий

Продолжение работ только с разрешения директора предприятия

Максимальный

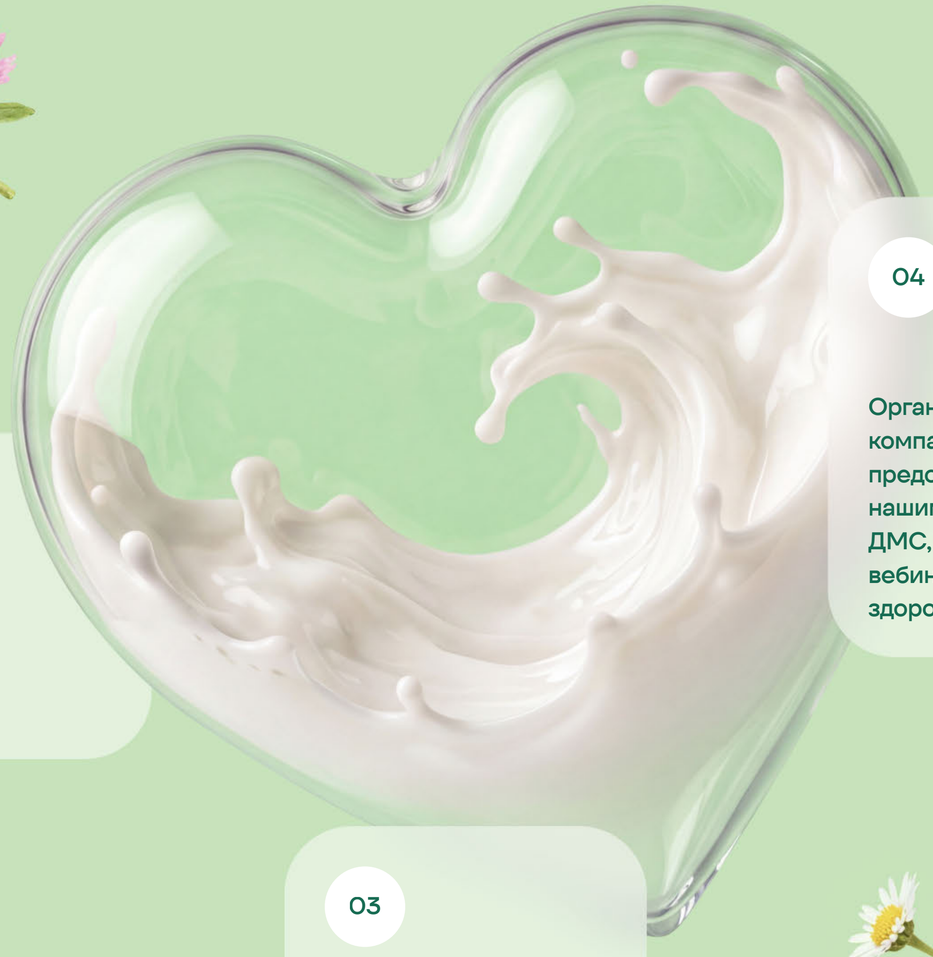
Запрет работ, необходимость снижения минимум до очень высокого уровня

Охрана здоровья

GRI 403-3 GRI 403-6

Для защиты здоровья работников, в том числе от неблагоприятных производственных факторов, в Компании действует развернутая система медицинских и профилактических мероприятий.





01

Обеспечение работников программой добровольного медицинского страхования (ДМС)

02

Проведение медосмотров работников

03

Направление работников на санаторно-курортное лечение

04

Организация страховой компанией, предоставляющей нашим работникам ДМС, тематических вебинаров по охране здоровья

05

Реализация инициатив, направленных на поддержку здорового образа жизни: спортивные челленджи, корпоративный турнир по футболу, марафоны по шагам и др.

В 2025 году в целях обеспечения здоровых условий труда мы запустили инвестиционные проекты по улучшению микроклимата на производственных площадках, а также расширили спецификацию на закупку СИЗ и спецодежды по запросам работников, например, учли пожелания по удерживающим поясам, ортопедическим стелькам и др.

Обучение и коммуникация с работниками по вопросам ОТиПБ

GRI 403-5



Обучение по вопросам ОТиПБ является обязательным для всех работников и подрядчиков Компании

Виды обучения работников по вопросам ОТиПБ

Вид обучения	Периодичность проведения	Примеры обучений
Обязательное для всех работников	В течение года	• **Для новых работников** — вводные инструктажи. Перед допуском к самостоятельной работе новички сдают экзамены, включающие раздел по ОТиПБ, при несданном экзамене сотрудники не допускаются к работе • **Для всех работников** — инструктажи по электробезопасности, гражданской обороне, чрезвычайным ситуациям и пожарной безопасности для всех работников
	Раз в три года	• **Для всех работников и руководителей** — обучение по общим вопросам охраны труда
Обязательное для отдельных групп работников	По мере необходимости	• **Для водителей** — обучение по специализированной программе «Безопасное вождение» • **Для персонала производственных и логистических предприятий —** специализированное обучение по видам работ: работа с химически опасными веществами, высотные работы, управление погрузчиком и др.

GRI 403-7



Совершенствование программ обучения вопросам ОТиПБ в 2025 году

В 2025 году в целях актуализации и совершенствования обучения по охране труда мы обновили ряд имеющихся программ, а также внедрили несколько новых программ для работников отдельных профилей.

Все работники

- Обновлена и отпилотирована программа «Поведенческие аудиты»
- Подготовлен пул тренеров на площадках Компании по программе «Основы безопасности»

Все новые работники

- Разработаны и внедрены программы адаптации и стажировки

Руководители

- Обновлено обучение «Расследование инцидентов»

70% руководителей прошли курс по новой программе

Работники логистических предприятий

- Унифицированы инструктажи по охране труда — вводный и на рабочем месте
- Обновлена программа «Управление мулинетом»

Работники производственных предприятий

- Обновлены программы «Лидерство в безопасности» и «Расследование инцидентов» для новых руководителей

Работники предприятий по продажам

- Проведена динамическая оценка рисков по охране труда
- Проведен тест на знание правил дорожного движения

Работники операционных функций

- Проведено обучение и подготовка внутренних аудиторов по культуре и стандартам безопасности

Работники офисных помещений

- Реализованы программы обучения по гражданской обороне, чрезвычайным ситуациям, пожарной безопасности
- Проведена программа «Лидерство в безопасности»

9 сессий >150 обученных работников

● Целевая аудитория обучающих программ и мероприятия 2025 года

Для оперативного информирования работников по вопросам ОТиПБ мы проводим рассылки и публикуем тематические материалы в следующих каналах коммуникации:

- Корпоративная почта
- Внутренняя корпоративная сеть
  например, еженедельная новостная рассылка всегда содержит одну статью на тему безопасности
- Социальные сети и мессенджеры
  например, специальные коммуникации по вопросам безопасности для функций ОТиПБ, логистики и продаж
- Информационные стенды

Так, в 2024 году мы запустили три информационные рубрики для более активного вовлечения персонала в вопросы ОТиПБ: Safety Talks[1] (кейсы работников о вопросах безопасности), «Безопасный вопрос — безопасный ответ» (рубрика образовательного формата) и визуальный счетчик дней без инцидентов. Контент распространяется через корпоративный портал и имейл-рассылки.

[1] Англ. «разговоры о безопасности».

В 2025 году мы внедрили практику ежемесячной публикации тематического корпоративного дайджеста по коммуникациям, который содержит углубленную информацию на тему безопасности — аналитику и разбор случившихся инцидентов, а также рекомендации по обеспечению безопасности как на рабочем месте, так и за его пределами (например, советы по пожарной безопасности и др.).

Кроме того, в отчетном году мы реализовали ряд тематических информационных мероприятий по вопросам ОТиПБ:

- Создали библиотеку контактов по безопасности на основе реальных случаев
- Разработали и внедрили программу кураторства для площадок, нуждающихся во внимании с точки зрения вопросов ОТиПБ
- Разработали видеоматериалы по профилактике спотыканий и поскальзываний, провели обучение всего персонала по данной теме
- Разработали программу и чек-лист по электробезопасности
- Провели кампанию по вакцинации согласно отраслевым законодательным требованиям
- Организовали размещение плакатов о правилах движения на лестницах с фотографиями руководителей Компании

Виды контроля и обучения подрядчиков по вопросам ОТиПБ

Проверка подрядной организации



Оценка наличия и эффективности системы управления охраной труда

Обучение работников подрядных организаций

Для подрядчиков, осуществляющих постоянные и разовые работы на площадках Компании:

- Организация всех необходимых инструктажей и проверок на соответствие их квалификации типу проводимых работ
- Проведение информационных сессий по вопросам безопасности с учетом специфик предприятий и договоров оказываемых услуг

В 2025 году для работников подрядных организаций были разработаны новые вводные инструктажи.

Кроме того, мы используем многоканальную систему коммуникации по вопросам ОТиПБ, которая включает следующие составляющие:

- Регулярные функциональные собрания
- Регулярные командные собрания
- Ежедневные инструктажи

Другим важным направлением работ выступает и внедрение геймификации обучения в области ОТиПБ



Культура безопасности

GRI 403-4 СОКБ 47

«Логика молока» мотивирует работников участвовать в мероприятиях по повышению уровня безопасности производства, применяя разнообразные инструменты материальной и нематериальной мотивации.

Так, система материальной мотивации работников, направленная на достижения целей в области ОТиПБ, охватывает все ключевые категории персонала Компании.

Помимо этого, в отчетном году мы внедрили единые показатели безопасности дорожного движения для всех категорий водителей: коэффициент дорожно-транспортных происшествий, коэффициент штрафов за нарушения правил дорожного движения и индекс безопасного вождения.

При существенных или повторных нарушениях требований ОТиПБ Компания применяет к работникам дисциплинарные меры ответственности. Решение о применении санкций принимается в случаях, когда это необходимо для предотвращения повторных инцидентов.

Материальная мотивация работников в области ОТиПБ

Менеджерский состав

Часть годовой премии зависит от выполнения КПЭ по ОТиПБ, включая количество смертельных и не смертельных инцидентов среди работников и подрядчиков

Линейные работники, работающие на производственных предприятиях и складах

Реализация программы «Новый индустриальный бонус»: материальная мотивация работников к активному участию в вопросах ОТиПБ через ежемесячные премии

Линейные работники, работающие на логистических предприятиях

Реализация программы «Логистический бонус»: материальная мотивация за высокие показатели безопасности

Инженерно-технические работники производственных предприятий

Часть квартальной премии связана с выполнением целей по ОТиПБ



97%

уровень безопасного поведения на основании данных пульс-опроса работников в 2025 году

Исходная формулировка вопроса:
«Я считаю, что мои коллеги всегда выбирают безопасные методы работы».

100%

охват сотрудников программой «Понимаю»

Кроме того, мы активно развиваем культуру безопасности и фокусируемся на формировании осознанного отношения работников к вопросам личной и коллективной безопасности.

Оперативное реагирование на опасные ситуации и оповещение о них: программа Near Miss[1]

Наш подход к каждому инциденту в области ОТиПБ включает два уровня: оперативное реагирование на происшествие и внедрение системных улучшений для исключения повторений таких же происшествий в будущем.

На предприятиях «Логики молока» внедрена программа Near Miss, цель которой — своевременное выявление и регистрация потенциально опасных ситуаций, которые в дальнейшем могут привести к инцидентам в области производственной безопасности.

Пример работы программы:

01 Возникновение потенциально опасной ситуации на производственной площадке

Пример

- Сотрудница производства пересчитывала готовую продукцию, сидя между поддонами на конце линии конвейера. Водитель погрузчика, подъехавший за поддоном, не видел ее из-за ограниченного обзора и заметил только при отъезде. Пострадавших нет, но случай классифицирован как потенциально опасный — near miss.

02 Оперативное реагирование

Примеры

- Проведение беседы с работниками
- Организация дополнительных инструктажей по безопасности во всех сменах

03 Принятие корректирующих мер

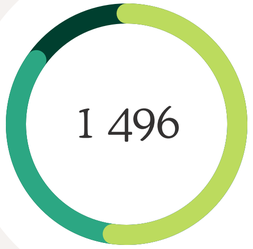
Примеры

- Разработка инструкций
- Проведение внеплановых инструктажей для работников производственных площадок
- Ограничение доступа работников к опасной зоне
- Актуализация реестра операций
- Проведение обучения работников
- Установление сферических зеркал для устранения слепых зон

Мы регулярно совершенствуем и масштабируем программу. Так, с 2023 года Near Miss действует в офисных помещениях, а на производственных и логистических предприятиях мы с каждым годом вовлекаем в нее все больше сотрудников.

Все это способствует повышению эффективности программы и обеспечивает базу для более глубокого анализа причин возникновения потенциально опасных ситуаций и принятия целевых превентивных мер. Так, в последние годы:

- Постепенно растет доля потенциально опасных ситуаций, о которых поступают сообщения в рамках программы
- Повышается детализация фиксации подобных ситуаций



Охват работников программой Near Miss в 2025 году, чел.

- **782,** 52% производственные предприятия
- **496,** 33% логистические предприятия
- **218,** 15% предприятия по продажам

[1] Англ. «потенциально опасная ситуация».

Программа Wise[2] (с 2025 года «Клевер») — система охраны труда в Компании

С 2005 года в Компании действует и регулярно совершенствуется программа Wise, направленная на развитие культуры охраны труда и промышленной безопасности, а в конечном итоге — на достижение нулевых показателей травматизма.

Программа строится на активном вовлечении персонала в вопросы ОТиПБ: работники с первых дней участвуют в формировании безопасной среды через подачу инициатив и предложений, которые затем интегрируются во внутренние процедуры Компании.

В 2025 году программа прошла ребрендинг и получила русскоязычное название «Клевер». Новое имя выбрано топ-менеджментом Компании из более чем 400 предложений, поступивших от работников в рамках внутреннего конкурса. Автором итогового варианта названия стал специалист финансовой команды из Новокузнецка.

Приоритеты дальнейшего развития программы в 2026 году:

- Быстрая адаптация новых работников и руководителей к культуре безопасности
- Фокус на работников офисных функций
- Цифровизация процессов по охране труда

[2] Англ. «мудрый».

Показатели охраны труда и промышленной безопасности

GRI 403-9 СОКБ 29 СОКБ 30

«Логика молока» ведет учет производственных травм, несчастных случаев и профессиональных заболеваний среди работников и подрядчиков.

Каждое происшествие расследуется в соответствии с применимыми нормам, законодательством и внутренними процедурами. По итогам расследований выявляются причины и разрабатываются целевые мероприятия по предотвращению аналогичных случаев.

В 2025 году от несчастных случаев на объектах Компании пострадали шесть работников и один представитель подрядчиков. Основная часть таких инцидентов была связана с поскальзываниями и падениями, в т. ч. с высоты. Также зафиксированы случаи, произошедшие в результате наездов на людей и их придавливаний транспортными средствами. Ключевыми полученными в ходе несчастных случаев травмами стали переломы, ушибы, порезы и открытые раны.

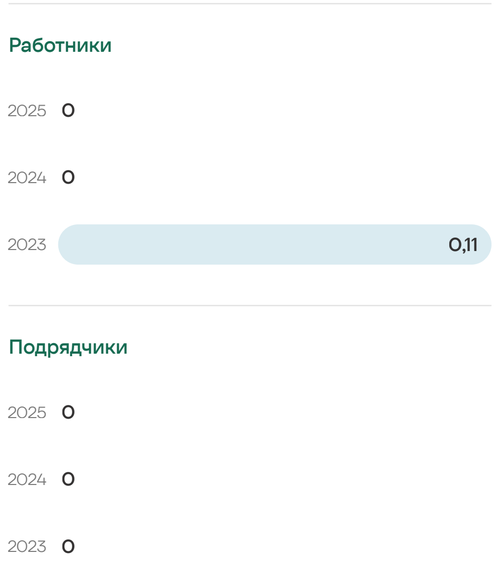
GRI 403-9 СОКБ 30

Показатели травматизма среди работников и подрядчиков, ед.

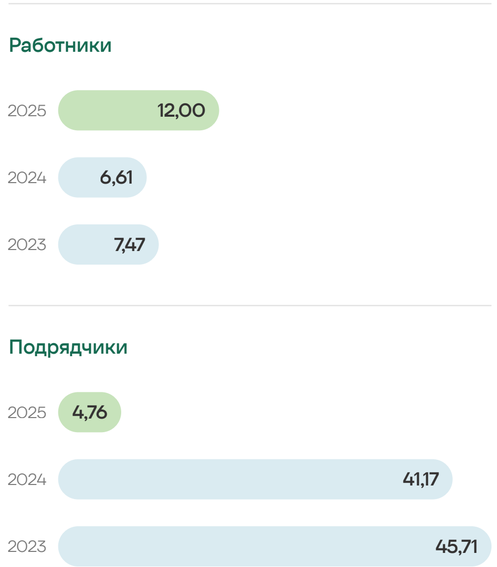
Показатель	2023		2024		2025	
	Работники	Подрядчики	Работники	Подрядчики	Работники	Подрядчики
Несчастные случаи	5	2	3	1	6	1
Смертельные травмы	1	0	0	0	0	0
Тяжелые травмы	1	0	0	0	0	0
Легкие травмы	3	2	3	1	6	1

GRI 403-9

Общий коэффициент травматизма со смертельным исходом (FAR) на 1 млн отработанных часов, ед.



Общий коэффициент травматизма (TRIFR) на 1 млн отработанных часов, ед.





0 случаев

GRI 403-10

профессиональных заболеваний среди работников Компании и подрядных организаций за 2023–2025 годы

GRI 403-9 СОКБ 29

Коэффициент частоты травм с временной потерей трудоспособности (LTIFR) на 1 млн отработанных часов, ед.

Работники

2025	0,74
2024	0,23
2023	0,53

Подрядчики

2025	2,38
2024	2,57
2023	6,10

Коэффициент тяжелого травматизма на 1 млн отработанных часов, ед.

Работники

2025	0
2024	0
2023	0,11

Подрядчики

2025	0
2024	0
2023	0

Коэффициент тяжести травм с потерей трудоспособности (LTISR) на 1 млн отработанных часов, ед.

Работники

2025	42,04
2024	6,27
2023	18,09

СОКБ 27

Расходы на мероприятия по ОТиПБ, тыс. руб.

2025	240 646
2024	405 712
2023	172 628

Расходы на мероприятия по ОТиПБ, тыс. руб. / чел.[1]

2025	43,57
2024	80,53
2023	32,20

[1] В расчете на среднесписочную численность персонала Компании.

Планы на 2026 год

Наши планы в области совершенствования практик ОТиПБ на 2026 год включают:

- Внедрение в работу цифровой платформы 1С «Охрана труда» для систематизации и цифровизации рутинных законодательно регламентированных процессов ОТиПБ



- Перезапуск программы «Клевер»

07

Содействие социальному развитию



189 Подход к управлению социальными проектами

190 Направления социальной деятельности

202 Корпоративное волонтерство

Подход к управлению социальными проектами

GRI 3-3 GRI 413-1

Содействие социальному развитию — стратегический приоритет «Логики молока». Компания определила долгосрочные цели по расширению охвата социальных программ, в которых бизнес, сотрудники и местные сообщества действуют сообща ради развития регионов, поддержки людей, сохранения культурного наследия и подготовки кадров для российской молочной отрасли.

Подробнее с долгосрочными целями можно ознакомиться в подразделе «Стратегия устойчивого развития» на стр. 38



Политика по благотворительности, волонтерству и спонсорству

Компания совершенствует внутренние процессы в области благотворительной и социальной деятельности, делая их более прозрачными и удобными для управления. В 2025 году мы разработали Политику по благотворительности, волонтерству и спонсорству[1]. Она закрепила единый подход и прозрачные механизмы реализации социальных инициатив Компании.

[1] Утверждена в апреле 2026 г.

Системный подход к благотворительности

В осуществлении благотворительных и спонсорских проектов «Логика молока» придерживается системного подхода и стремится оказывать помощь там, где она на самом деле нужна. Для этого мы анализируем запросы заинтересованных сторон и действуем в прямом взаимодействии с НКО и государственными органами — так мы слышим реальные потребности общества и можем оперативно реагировать на них.

Ключевые благотворительные фонды (БФ), с которыми сотрудничает «Логика молока»

- Банк еды «Русь»
- «Выручаем»
- «Дари еду»
- «Бумажная птица»
- «Линия жизни»

Направления социальной деятельности

Мы выбираем проекты с учетом накопленного Компанией опыта и одновременно ищем новые возможности в тех сферах, в которых наша поддержка может быть наиболее эффективной. Это позволяет оказывать адресную и своевременную помощь, максимально отвечающую реальным запросам общества. В отчетном году мы нарастили объем социальных инвестиций за счет расширения географии проектов и запуска новых инициатив.

GRI 203-1 СОКБ 35

+145%

166,2 млн ₽

объем социальных инвестиций в 2025 году



Социальные инвестиции в 2025 году, по направлениям, тыс. ₽

- **103 700** культура и искусство
- **31 641** образование и наука
- **30 115** поддержка социально незащищенных групп населения
- **700** физкультура и спорт

Направления социальной деятельности «Логики молока»

Продовольственная помощь

Мы осуществляем благотворительные отгрузки молочной продукции с хорошим остаточным сроком годности, чтобы обеспечить питанием незащищенные категории граждан. Таким образом мы не только поддерживаем нуждающихся, но и снижаем продовольственные потери.

Образование и просвещение

Мы проводим профориентационные мероприятия, направленные на популяризацию трудоустройства в молочной промышленности среди молодежи и развитие интереса к профессии. Наша цель — познакомить школьников и студентов с возможностями карьеры в отрасли и сформировать кадровый потенциал для будущего.

Культура

Мы поддерживаем проекты, направленные на развитие культурных ценностей и повышение интереса к культурному наследию страны. Нам важно делать выдающиеся произведения российской культуры доступными широкой аудитории и содействовать культурным инициативам, которые помогают повышать качество жизни на местах.

Спорт

Мы поощряем занятия спортом среди населения, реализуя проекты, которые делают физическую активность доступнее для разных групп граждан. Для нас это вклад не только в здоровый образ жизни, но и в развитие социальных связей внутри сообществ.

«Наполняем смыслом»

В конце 2025 года мы запустили масштабную программу социальных инвестиций «Наполняем смыслом». Программа объединяет три ключевых направления, которые вместе призваны сделать жизнь в регионах присутствия лучше и повысить вовлеченность сотрудников в развитие своих городов.

Направления программы социальных инвестиций:

Сообщество

Поддержка культурных, образовательных и социальных инициатив, которые формируют качество жизни на местах.

Сбережение

Рациональное обращение с продуктами и поддержка людей, которым эта помощь необходима.

Сопричастность

Развитие волонтерского движения сотрудников.

Запуск программы — важный шаг в укреплении партнерства «Логики молока» с регионами присутствия

Продуктовая помощь

GRI 203-2

Специфика деятельности «Логики молока» определяет продуктовую помощь как ключевое направление поддержки местных сообществ, а широкая география позволяет нам охватить помощью большое количество нуждающихся.

Компания реализует проекты продуктовой помощи по двум направлениям:

- Фудшеринг — систематическая передача нуждающимся продукции с короткими остаточными сроками годности[1] через банки еды (благотворительные фонды)
- Адресная продуктовая помощь — предоставление продукции Компании с хорошими остаточными сроками годности[2] конкретным категориям получателей: многодетные семьи, ветераны Великой Отечественной войны, дети до трех лет и др.

В 2025 году мы увеличили охват продуктовой помощи, подключив еще два склада и расширив количество регионов, а также нарастили объемы адресной помощи нуждающимся.

296 тонн

продукции передано в рамках программ продуктовой помощи в 2025 году

26,6 млн ₽

общая стоимость переданной продукции



Мы придерживаемся дуального подхода: приносим пользу обществу, обеспечивая эффективность для бизнеса. Программа фудшеринга — наглядный пример результативности такого подхода. Эта программа позволяет нам минимизировать потери и одновременно помогать тем, кто нуждается, не создавая дополнительной нагрузки на бизнес. При этом фудшеринг — комплексная инициатива, которая положительно влияет как на общество, так и на экологию. Наряду с обеспечением продовольственной безопасности и укреплением местных сообществ, проект позволяет нам вносить вклад в сокращение пищевых отходов и снижение нагрузки на окружающую среду.

Уникальной в 2025 году стала благотворительная отгрузка в Самаре. В рамках фудшеринга «Логика молока» совместно с БФ «Агидель» передала шести социальным учреждениям города 1,5 тонны молочной продукции, а также шесть холодильных установок для ее хранения. Холодильники подлежали списанию, но поскольку находились в пригодном состоянии, было принято решение передать их нуждающимся — это стало новым этапом в развитии программы.

«Логика молока» стремится развивать тему фудшеринга в масштабах отрасли, тесно взаимодействуя с бизнесом, государством и НКО. В 2025 году в Климовском распределительном центре Компания провела рабочую встречу с участием представителей Минпромторга России, X5, Ассоциации компаний розничной торговли (АКОРТ) и БФ «Банк еды „Русь“». Целью встречи было выявить барьеры в развитии системы перераспределения пищевых продуктов в пользу уязвимых слоев населения и определить способы устранения преград.

[1] Не менее чем 3 дня для цельномолочной продукции, 2 месяца для мясных консервов и ультрапастеризованной продукции.

[2] Не менее чем 10 дней для цельномолочной продукции, 1 год для мясных консервов и ультрапастеризованной продукции.

Ключевые результаты программы фудшеринга в 2025 году

Собираем помощь



+2 площадки

17

складов Компании подключено к программе

16,6 млн ₽

сумма переданной продукции

+1 регион

18

субъектов Российской Федерации охвачены программой

210 тонн

продукции передано в рамках программы

более 150 тыс.

человек получили молочные продукты

Адресные продовольственные программы — это добровольная социальная инициатива «Логики молока», реализуемая в дополнение к программе фудшеринга.

В рамках адресных программ мы осуществляем целевую передачу продуктов питания с большим остаточным сроком годности в пользу социальных учреждений, благотворительных фондов и людей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации. Мы стремимся помогать как можно большему числу людей, и рост объемов адресной помощи подтверждает, что мы движемся в этом направлении.

В 2025 году мы нарастили объемы помощи в рамках адресных программ

82 → 86 тонн



«С заботой о победителях»

Это программа пожизненной поддержки ветеранов Великой Отечественной войны продуктами питания.

Мы реализуем эту инициативу совместно со Всероссийским общественным движением «Волонтеры Победы» при поддержке БФ «Банк еды „Русь“» и «Дари еду», а также отделения Всероссийской организации инвалидов.

Волонтеры Компании принимают активное участие в фасовке продуктовых наборов и доставке молочных продуктов ветеранам. Ежемесячно защитники Отечества из шести городов — Москвы, Санкт-Петербурга, Самары, Волгограда, Липецка и Екатеринбурга — получают на дом доставку продуктовых наборов.

1 400 человек

общее количество благополучателей проекта

Поддержка в период праздников

Праздничная пора — отличное время, чтобы поддержать уязвимые категории граждан: создать для них хорошую атмосферу и наполнить стол полезными и вкусными продуктами. «Логика молока» помогает малообеспеченным семьям в такие важные дни.

более **20** тыс.

многодетных семей получили наборы с молочной продукцией «Простоквашино»

свыше **50** тонн

продуктов передано в общей сложности

Новый год с «Логикой молока»

В преддверии праздника в отчетном году Компания поддержала инициативу БФ «Банк еды „Русь“» и передала ему около четырех тонн молочных продуктов с хорошим остаточным сроком годности для формирования подарочных наборов в пользу многодетных семей Липецка и Самары.

Благотворительная Масленица «Вкусные блины для всей страны»

В 2025 году мы вместе с торговой сетью «Пятёрочка» и благотворительным фондом X5 «Выручаем» провели акцию по передаче продуктов питания малообеспеченным семьям.

Акция прошла при поддержке БФ «Дари еду» и «Банк еды „Русь“», которые обеспечили доставку продовольственной помощи своим подопечным в девяти регионах: Москве, Санкт-Петербурге, Самаре, Липецкой, Воронежской, Свердловской, Ростовской, Челябинской областях и Краснодарском крае.

Поддержка в чрезвычайных ситуациях

Мы стремимся быть рядом с теми, кто оказался в сложной жизненной ситуации.

В 2025 году «Логика молока» вместе с фондами «Банк еды „Русь“» и «Выручаем» оказала помощь детям, пострадавшим от чрезвычайных ситуаций. Компания выделила 1,5 млн ₽ на покупку наборов продуктов питания, средств гигиены и одежды для ста девочек и мальчиков в Курской, Белгородской и Ростовской областях ко Дню защиты детей.

1,5 млн ₽

выделила компания ко Дню защиты детей

Образовательные программы

GRI 203-2

Компания ведет последовательную работу по выстраиванию устойчивой многоуровневой системы профориентации для детей и молодежи, а также по привлечению, подготовке и закреплению молодых кадров в агропромышленном комплексе России для обеспечения отрасли квалифицированными кадрами и реализации национальных целей развития.

Решению перечисленных задач способствует проведение профориентационных экскурсий, создание агротехклассов, а также участие в мероприятиях в вузах и ссузах, поддержка таких мероприятий и реализация программ стажировок. О последних трех направлениях можно прочитать в разделе «Забота о сотрудниках» на стр. 153 и далее.

Основные задачи Компании в этой области:

- Формирование кадрового резерва мотивированных и подготовленных молодых специалистов для «Логики молока» и отрасли
- Раскрытие лидерского и профессионального потенциала, предоставление возможностей для самореализации в России, в том числе в регионах присутствия Компании
- Изменение восприятия агропромышленных профессий через демонстрацию их высокотехнологичности и современных условий труда
- Раннее вовлечение школьников в отраслевую повестку, формирование осознанного подхода к выбору профессии
- Участие в формировании профильной предпрофессиональной образовательной среды и в построении образовательной и профессиональной траектории развития в АПК для обучающихся

181 522
человека

стали участниками мероприятий и программ «Логики молока», направленных на профориентацию детей и молодежи

Агротехклассы

Вклад в национальный проект «Технологическое обеспечение продовольственной безопасности»



6

агротехклассов планируется открыть в разных регионах присутствия Компании к 2030 году

В 2025 году «Логика молока» включилась в федеральный проект «Кадры в АПК», создав первый агротехнологический класс по направлению «Биотехнологии и пищевое производство» в Московской области.

Проект формирования агротехклассов нацелен на создание системы непрерывной подготовки кадров для АПК в регионах присутствия Компании. Он осуществляется в тесном взаимодействии с учебными центрами и государственными структурами. Наша задача — показать ребятам, что работа в агропромышленном комплексе бывает высокотехнологичной, интересной и перспективной.

Агротехклассы — учебные пространства, оборудованные современной техникой, где школьники изучают теорию наравне с отработкой практических навыков в области молочной промышленности. Классы ориентированы на школьников, которые интересуются сельским хозяйством, технологиями и инженерными профессиями. Они получают знания о современном молочном производстве, знакомятся с работой специализированного оборудования и в дальнейшем смогут продолжать профессиональное развитие в сфере биотехнологий. Учебный процесс проходит при поддержке специалистов Компании, организуются выезды на производство. Компания поставила цель открыть шесть агротехклассов в разных регионах своего присутствия к 2030 году.

Профориентационные экскурсии

«Логика молока» — партнер всероссийского профориентационного проекта «Билет в будущее», с 2023 года Компания проводит бесплатные экскурсии для школьников и студентов.

Проект осуществляется в форматах онлайн- и офлайн-экскурсий. Компания дважды в неделю проводит туры на своих заводах в Чехове, Самаре, Липецке, а с 2025 года — и в Кемерово.

Благодаря экскурсиям ученики 6–11 классов получают знания о востребованных профессиях, знакомятся с высокотехнологичным производством, а студенты профильных ссузов и вузов узнают о культуре и условиях работы в Компании, получают информацию об актуальных карьерных возможностях и требованиях работодателя.

Кроме того, в 2025 году мы стали участниками проекта «Открытая промышленность», направленного на развитие индустриального туризма, продвижение кадрового и технологического потенциала российских производителей, который реализуется Агентством стратегических инициатив (АСИ) при поддержке Минпромторга России. Это дало нам возможность привлекать к экскурсиям дополнительные целевые аудитории — потребителей и блогеров. Так, завод в Чехове провел две экскурсии для победителей викторины проекта «Открытая промышленность» и принял победителей Всероссийской молодежной премии «ШУМ». В Самаре прошли съемки «Медиаэкспедиции», а Липецкий и Саранский заводы провели экскурсии для «Движения первых».



8,5 тыс. человек

общее количество участников

Победитель

регионального конкурса «Серебряный лучник — Самара» в номинации «Продвижение государственных и общественных программ»

Победитель

конкурса «Лучшие социальные проекты России» в категории «Образование и наука»

Расширилась аудитория онлайн-экскурсий: впервые присоединились школьники из Петропавловска-Камчатского и Крыма

Видеоролики с наших заводов включены в школьные уроки образовательного курса «Россия — мои горизонты», как и годом ранее

«Город профессий АПК»

В 2025 году «Логика молока» выступила в статусе отраслевого партнера проекта «Город профессий АПК» — образовательного пространства для знакомства детей и подростков с современными профессиями в агропромышленном комплексе, технологиями сельского хозяйства и процессами производства продуктов питания.



100%

положительных отзывов посетителей о проекте. «Город профессий АПК» с успехом прошел в Москве, Нальчике, Сочи, Калуге, Воронеже, Уфе и Санкт-Петербурге.

более 150 тыс. человек

приняли участие в программе

Мы показали маленьким участникам экспозицию «Молочный завод». Там юные аграрии узнали об основных этапах производства молочных продуктов, погрузились в атмосферу научных лабораторий для изучения качества молочных продуктов и их полезных свойств. Каждый участник продегустировал продукцию «Логики молока» и поучаствовал в создании дизайна упаковки с новыми вкусами.

Культурные инициативы

GRI 203-2

Поддержка Большого театра

Поддержка одного из ведущих театров страны и мира способствует укреплению культурной среды, сохранению и передаче национального художественного наследия новым поколениям, а также расширению возможностей для знакомства зрителей с выдающимися произведениями российской музыкальной и театральной культуры.

В отчетном году наша Компания стала официальным спонсором Государственного академического Большого театра России, подтвердив свою приверженность поддержке культурного наследия и развитию национальных культурных институтов.

Открытие сезона было посвящено 185-летию со дня рождения Петра Ильича Чайковского, чье творчество является мировым культурным достоянием.

250 Сезон Большого

Сотрудничество стартовало в юбилейный 250-й сезон Большого и направлено на содействие реализации творческих проектов, сохранение лучших традиций отечественного театрального искусства и популяризацию культурных ценностей среди широкой аудитории.



«Клуб друзей Ленинки»

В 2025 году «Логика молока» выступила партнером запуска «Клуба друзей Ленинки» — новой культурно-просветительской инициативы на площадке Российской государственной библиотеки.

Проект направлен на развитие культуры чтения, популяризацию литературы и создание открытого пространства для интеллектуального общения, обмена знаниями и диалога между авторами, экспертами и широкой аудиторией. Формат клуба предусматривает проведение встреч с писателями, презентаций книг, публичных дискуссий и других просветительских мероприятий, способствующих повышению интереса людей к литературе и культурному наследию.

Стартовым событием проекта стала презентация книги Льва Данилкина «Палаццо Мадамы: Воображаемый музей Ирины Антоновой», посвященной выдающемуся деятелю российской культуры Ирине Александровне Антоновой. Мероприятие объединило представителей культурного сообщества, читателей и экспертов, создав условия для обсуждения вопросов сохранения культурного наследия и роли личности в развитии искусства и просвещения.

Поддержка «Клуба друзей Ленинки» отражает стремление Компании содействовать развитию культурной среды, расширению доступа к знаниям и формированию устойчивых общественных связей через просветительские инициативы.



Книга «Семейные обстоятельства»

В рамках поддержки культурных и просветительских инициатив «Логика молока» совместно с издательством «Редакция Елены Шубиной» выпустила новогодний сборник «Семейные обстоятельства. Родные, близкие и не только — в рассказах современных авторов».

Сборник объединил произведения известных российских и зарубежных деятелей культуры и науки. Через истории о детстве, родителях, семейных традициях и значимых жизненных событиях авторы обращаются к универсальным ценностям, которые способствуют укреплению семейных связей и формированию культуры взаимной поддержки.

Проект направлен на популяризацию чтения, сохранение культурного наследия и развитие межпоколенческого диалога. Книга помогает осмыслить роль семьи в жизни человека, способствует передаче жизненного опыта и культурных традиций между поколениями, а также поддерживает общественный интерес к современной литературе и гуманитарному знанию.

Особую значимость проекту придает участие представителей разных возрастов и профессий, чьи истории отражают многообразие культурного опыта и подчеркивают объединяющую роль семейных ценностей в современном обществе.

Проект отражает наше стремление вносить вклад в развитие культурной среды, поддерживать социально значимые инициативы и создавать возможности для укрепления человеческих связей через просвещение, искусство и литературу.

Спортивные проекты

GRI 203-2

«Кубок Добра»

Этот межрегиональный фестиваль призван развивать женский любительский футбол и оказывать локальную поддержку в местах проведения мероприятия.

В 2025 году «Логика молока» организовала «Кубок Добра» уже в пятый раз. Местом проведения была выбрана Уфа, а партнерами стали спортивное объединение «Футбольные мамы Башкортостана», благотворительные фонды «Выручаем» и «Дари еду».

В реализации проектов «Логика молока» всегда стремится комплексно подойти к решению социальных задач, чтобы охватить поддержкой как можно больше людей. В отчетном году в рамках «Кубка Добра» мы впервые добавили благотворительную повестку — собирали денежные пожертвования и продуктовую помощь для многодетных семей.

Компания прорабатывает возможности увеличить количество участников фестиваля.

32
женские и смешанные команды

7
регионов России





300 кг
продуктовых наборов собрано для многодетных семей





500 человек
количество участников и гостей фестиваля

Корпоративное волонтерство

Объединяем сотрудников вокруг общих ценностей, укрепляем командный дух и формируем культуру взаимопомощи внутри Компании

Корпоративное волонтерство в «Логике молока» направлено на вовлечение сотрудников в социальную деятельность и заботу об окружающей среде.

СОКБ 82



В отчетном году волонтерская деятельность «Логики молока» сосредоточилась на формировании и развитии волонтерских групп в регионах присутствия, увеличении числа участников акций и расширении географии волонтерской деятельности, а также на установлении и укреплении сотрудничества с НКО, местными органами власти и региональными СМИ для участия в совместных мероприятиях и масштабирования волонтерских практик.

более 20

постоянных, периодических и разовых инициатив реализовано в 2025 году

650 тыс. ₽

расходы на добровольческую (волонтерскую) деятельность в 2025 году





За годы работы в ряде городов присутствия Компании сложились постоянно действующие проекты

Инициативы сотрудников предприятий «Логики молока»

Чехов

Шефствуют над реабилитационным центром «Марфа»

Помогают приюту для животных «Лохматая душа»

Самара

Проводят благоустройство и озеленение дома-ребенка «Малыш»

В 2025 году прошла 10-я юбилейная акция

Участвуют в проекте «Водорослям крышка» совместно с АНО «Чистые водоемы» — собирают в офисе пластиковые крышки, а на деньги от их реализации закупают мальков, которых потом выпускают в Волгу

В 2025 году в рамках движения #ЭкоРавновесие сотрудники также приняли участие в двух экологических акциях: «Родники России» — благоустроили родник в Волжском районе — и «Мы чистим мир» — убрали территорию и высадили 100 сосен на острове Зелененьком

Предприятие и 10 сотрудников получили дипломы активных участников движения #ЭкоРавновесие

Нижний Новгород

Участвуют в донорских акциях

Лидер проекта получил звание «Почетный донор России»

Помогают Замятинскому детскому дому

Новосибирск

Шефствуют над реабилитационным центром «Снегири»

Саранск

Участвуют в ежегодной акции «Чистый город»

Третий год подряд собирали «Коробку храбрости» — игрушки и канцтовары для республиканского онкоцентра

Кемерово

Занимаются социализацией воспитанников школы-интерната № 27

Подмосковье

Проводят в Московской области и Москве благоустройство и озеленение территорий; уроки здоровья, праздники и творческие мастер-классы в детских домах и семейных реабилитационных центрах подмосковных Дмитрова, Яхромы, а также Ярославля

Лабинск

Поддерживают местный благотворительный фонд «Лисёнок» — сотрудники подключились к его проекту «Вторая жизнь старых вещей»: оказывали адресную поддержку семьям с детьми с тяжелыми заболеваниями, обеспечивая их жизненно важными препаратами и реабилитацией, и помогали в организации «Праздника единства и творчества» для детей коррекционных школ

Ялуторовск

Поучаствовали в международной акции «Сад памяти» — засадили цветами Аллею Победы

Национальный совет по корпоративному волонтерству

В конце 2024 года Компания заключила соглашение о сотрудничестве с Национальным советом по корпоративному волонтерству (НСКВ). В течение 2025 года наши коллеги присоединялись к уже действующим акциям и проектам, которые реализуют входящие в НСКВ компании.



10 акций

с участием сотрудников «Логики молока»

Апрель

Наши сотрудники помогали на экосубботнике в орнитологическом парке Сочи, участвовали в акции «Время добра. Весна» в Москве, высаживали Аллею Победы в Ботаническом парке Воронежа в рамках проекта «Корпоративное волонтеры — за сад будущего!»

Май

Сотрудники самарского завода и офиса участвовали в экосубботнике по очистке пляжей в День Волги

Июнь

Сотрудники московского офиса присоединились к акции «Понеслось» по уборке территории в национальном парке «Лосиный остров»

Сентябрь

Команда из Казани приняла участие в экосубботнике «Всероссийский день чистоты»

Декабрь

Наши коллеги из Краснодара поддержали новогоднюю акцию НСКВ для воспитанников детских домов

Матроскин RUN: соединяем спорт и благотворительность

Это беговое сообщество, участники которого совершают благотворительные забеги в свои городах.

Инициативу придумал наш коллега из Кемерово Виктор Кононенко. Понимая весь масштаб Компании, он предложил проводить благотворительные забеги в городах и транслировать их на общей площадке. Механика проекта проста: участник преодолевает определенный километраж, фиксирует расстояние, делает фото- или видеоотчет, переводит посильную сумму в тот фонд, которому доверяет, делится итогами и результатами в группе проекта.

В 2025 забеги Матроскин RUN проводились трижды. В каждом приняли участие 15–17 городов. Более 60 участников совместно преодолели расстояние свыше 1 500 км — это на 500 км больше, чем годом ранее. Пожертвования получили 16 фондов — в 2024 году их было 10.

более **60**

участников совместно преодолели расстояние свыше 1,5 тыс. км

«Копилка добрых дел»

Это проект, направленный на вовлечение сотрудников Компании в волонтерскую деятельность по принципу «помогай там, где живешь и работаешь». За каждое доброе дело сотрудники получают виртуальные монеты. По итогам года команда, набравшая наибольшее число монет, получает денежный приз на реализацию собственных волонтерских инициатив.

В отчетном году денежную помощь от победителей проекта 2024 года получил БФ «Лисёнок» в Лабинске: 50 тыс. ₽ направили на лечение ребенка — подопечного фонда. Еще 100 тыс. ₽ вложено в покупку сушильного оборудования для Детского социального кризисно-реабилитационного центра «Марфа» в Рязани.

Отчетный год стал для проекта самым результативным по числу набранных монет, что почти в два раза больше результатов 2024 года. Такой результат демонстрирует, что наши сотрудники с каждым годом все активнее участвуют в добрых инициативах.

около 500

сотрудников — участники проекта

9%

более 100

инициатив реализовано в течение года

СОКБ 37

2023
90
монет

2024
183
монеты

2025
313
монет

20

регионов от Калининграда до Красноярска — география проекта

В 2025 году победителями проекта стали три команды: из Лабинска, Москвы и Самары. Они получили возможность направить на реализацию волонтерских активностей в 2026 году 100, 60 и 40 тыс. ₽ каждая.

Отчетный год стал последним периодом реализации проекта «Копилка добрых дел», поскольку он выполнил свою миссию: создать сообщество активных и неравнодушных людей и найти партнеров для добрых дел в регионах присутствия.

Мы решили двигаться дальше и выходить на новый, более профессиональный уровень волонтерской деятельности, заменяя разрозненные инициативы единой стратегией волонтерского движения. Для этого в конце 2025 года мы запустили программу социальных инвестиций «Наполняем смыслом», призванную объединить и систематизировать все инициативы Компании по поддержке местных сообществ — прочитать о ней можно в этом разделе выше. Одно из направлений программы — «Сопричастность» — как раз нацелено на развитие волонтерства.

Победитель

конкурса «Лучшие социальные проекты России» в номинации «Развитие волонтерства»

Планы на 2026 год и среднесрочную перспективу

Продолжить реализацию программ адресной продуктовой помощи

Запустить школу волонтеров для повышения вовлеченности сотрудников в социальную деятельность Компании через запуск собственных волонтерских проектов

Запустить грантовый конкурс волонтерских проектов в целях развития культуры добровольчества и корпоративного волонтерства среди сотрудников «Логики молока»

Запустить грантовый конкурс «Дом культуры» для содействия развитию социально значимых проектов в сфере культуры

Расширять географический охват программы фудшеринга

08

Управление



208 Корпоративное управление

215 Деловая этика и противодействие коррупции

225 Система внутреннего контроля и управления рисками

228 Соблюдение прав человека

230 Ответственная цепочка поставок

Корпоративное управление

При построении системы корпоративного управления Компания руководствуется требованиями российского законодательства, а также рекомендациями Кодекса корпоративного управления Банка России. Большинство применимых рекомендаций кодекса соблюдается — полностью или частично. Отдельные положения не применяются ввиду того, что Компания не является публичным акционерным обществом.

Принципы системы корпоративного управления «Логики молока»

Прозрачность

Открытость информации о деятельности Компании и принимаемых решениях

Ответственность

Подотчетность органов управления акционерам и иным заинтересованным сторонам

Уважение прав акционеров

Обеспечение равного и справедливого отношения ко всем акционерам

Учет интересов всех заинтересованных сторон

Обеспечение баланса интересов партнеров, сотрудников, потребителей, местных сообществ и иных заинтересованных сторон при принятии управленческих решений





Корпоративное управление играет ключевую роль в деятельности «Логики молока», обеспечивая грамотное руководство бизнес-процессами и способствуя достижению долгосрочных целей Компании

Органы корпоративного управления

GRI 2-9

В состав «Логики молока» входят, в частности, АО «Эйч энд Эн» и ООО «Эйч энд Эн Трейд». В 2025 году существенных изменений в структуре и процессах корпоративного управления не происходило.

Высшим органом управления АО «Эйч энд Эн» является Общее собрание акционеров. Совет директоров осуществляет общее стратегическое руководство акционерным обществом. В целях обеспечения эффективного взаимодействия управленческих команд по вопросам формирования стратегии и достижения бизнес-целей действует Исполнительный комитет, состоящий из руководителей ключевых бизнес-функций. Он отвечает за координацию и контроль исполнения решений по вопросам, требующим комплексного подхода.

В ООО «Эйч энд Эн Трейд» высшим органом управления выступает Общее собрание участников.

Функции единоличного исполнительного органа в АО «Эйч энд Эн» и ООО «Эйч энд Эн Трейд» осуществляет Генеральный директор, отвечающий за текущее руководство деятельностью этих двух обществ.

Организационная структура АО «Эйч энд Эн»

Общее собрание акционеров

Высший орган управления

Совет директоров

Коллегиальный орган управления

Председатель — Руслан Лечиевич Алисултанов

Генеральный директор

Единоличный исполнительный орган

Якуб Салманович Закриев



Исполнительный комитет

Сформирован из руководителей основных бизнес-функций Компании:

- Генеральный директор
- Заместитель Генерального директора
- Исполнительный директор
- Вице-президент по закупкам и логистике
- Вице-президент по продажам
- Вице-президент по маркетингу
- Вице-президент по финансам и стратегии
- Вице-президент по работе с персоналом

Нормативные документы

Устав АО «Эйч энд Эн» и Устав ООО «Эйч энд Эн Трейд» — основополагающие внутренние документы, которые определяют структуру органов управления, порядок принятия решений и распределение полномочий. Дополнительно система корпоративного управления поддерживается внутренними политиками и процедурами, направленными на обеспечение соблюдения законодательства, принципов деловой этики и эффективного управления рисками.

Подробнее с корпоративными документами Компании можно ознакомиться на сайте.

Интеграция аспектов устойчивого развития



GRI 2-9 GRI 2-12 СОКБ 46

Повестка устойчивого развития встроена в систему корпоративного управления «Логики молока» и учитывается при принятии как стратегических, так и операционных решений.

Мы рассматриваем устойчивое развитие как неотъемлемую часть долгосрочной бизнес-стратегии, которая направлена на экологическую и социальную ответственность, эффективное использование ресурсов и соблюдение интересов заинтересованных сторон Компании, что отражено в слогане настоящего отчета: «Устойчивость — это логично».

Совет директоров и Исполнительный комитет рассматривают и утверждают в рамках своих полномочий ключевые направления развития бизнеса, инвестиционные проекты и значимые сделки, оценивая их потенциальное влияние на экологические и социальные аспекты деятельности «Логики молока», среди прочего.

В 2025 году мы разработали Стратегию устойчивого развития — 2030, что позволило формализовать подход «Логики молока» к управлению вопросам устойчивого развития и закрепить интеграцию ESG-принципов в бизнес-модель и систему принятия управленческих решений.

Подробнее о подходе к управлению устойчивым развитием и Стратегии — 2030 читайте в разделе «Устойчивое развитие» на стр. 35.

Высший орган управления АО «Эйч энд Эн»

Общее собрание акционеров (ОСА) как высший орган управления АО «Эйч энд Эн» принимает решения по наиболее значимым вопросам: утверждение годовой отчетности, распределение прибыли, избрание Совета директоров и другие, отнесенные законодательством и уставом общества к его компетенции.

Порядок подготовки и проведения ОСА регулируется законом[1], нормативными актами Банка России и уставом общества. Акционеры заблаговременно (за 8–12 дней до даты проведения) получают сообщение о собрании и материалы по вопросам повестки дня. ОСА считается правомочным при наличии кворума, то есть при участии акционеров, владеющих необходимым количеством голосующих акций в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации.

Голосование проводится по принципу «одна акция — один голос» помимо вопросов, требующих кумулятивного голосования (избрание членов Совета директоров). Подсчет голосов и подтверждение результатов голосования осуществляет независимый профессиональный регистратор, выполняющий функции счетной комиссии. Это гарантирует объективность процедуры и защиту прав акционеров. По итогам ОСА оформляется протокол, в котором фиксируются принятые решения. Генеральный директор и уполномоченные подразделения осуществляют контроль за их исполнением.

Корпоративная юридическая служба осуществляет кросс-функциональное взаимодействие с заинтересованными подразделениями и обеспечивает подготовку необходимых документов (протоколов, уведомлений, согласий, сообщений и пр.) до итогов собрания и по ним, а также контролирует своевременное выполнение всех предусмотренных корпоративных действий.

В 2025 году в АО «Эйч энд Эн» проведены два ОСА в формате заседания, 10 января и 10 июня. Ключевые вопросы повестки:

- Избрание председателя и секретаря ОСА
- Определение порядка ведения собрания
- Утверждение годового отчета Общества
- Утверждение годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности
- Распределение прибыли, включая принятие решений о выплате (объявлении) дивидендов
- Определение количественного состава Совета директоров
- Избрание членов Совета директоров
- Назначение аудиторской организации
- Утверждение устава общества в новой редакции

[1] Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах», далее — федеральный закон «Об акционерных обществах».

Высший орган управления ООО «Эйч энд Эн Трейд»

Общее собрание участников — высший орган управления ООО «Эйч энд Эн Трейд». В связи с тем, что в этой организации зарегистрирован единственный участник, собрание не созывается. Решения по вопросам, отнесенным законодательством и уставом общества к компетенции высшего органа управления, принимаются единственным участником единолично и оформляются в письменной форме в виде решений единственного участника.

В 2025 году 14 января и 30 апреля единственным участником приняты решения по следующим корпоративным вопросам:

- Ликвидация филиала
- Утверждение годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности
- Распределение прибыли
- Утверждение годового отчета и годовой бухгалтерской отчетности



Совет директоров АО «Эйч энд Эн»

Совет директоров является коллегиальным органом управления, который задает стратегический вектор развития Компании и обеспечивает долгосрочную устойчивость бизнеса.

GRI 2-10

Порядок выдвижения кандидатов и избрания членов Совета директоров определяется федеральным законом «Об акционерных обществах» и уставом общества. Члены Совета директоров избираются Общим собранием акционеров путем кумулятивного голосования. Этот механизм позволяет акционерам распределить свои голоса между одним или несколькими кандидатами, что способствует учету интересов всех участников общества. Окончательное решение о составе Совета директоров принимается акционерами на основе оценки профессиональных и личных качеств кандидатов, способности эффективно участвовать в стратегическом управлении Компанией и обеспечивать ее устойчивое развитие.

GRI 2-9 СОКБ 48 СОКБ 49

По состоянию на конец 2025 года Совет директоров АО «Эйч энд Эн» состоял из четырех человек — два неисполнительных и два исполнительных директора. Независимые директора в составе Совета директоров отсутствовали. Женщины в Совете директоров отсутствовали.

GRI 2-11

Председатель Совета директоров — Руслан Лечиевич Алисултанов — не является одновременно исполнительным директором Компании.

Деятельность Совета директоров в 2025 году

Порядок проведения заседаний Совета директоров АО «Эйч энд Эн» определяется федеральным законом «Об акционерных обществах», уставом и внутренними корпоративными процедурами общества.

Заседания Совета директоров проводятся по мере необходимости в ответ на потребности бизнеса и вопросы, требующие рассмотрения и принятия решений. Заседания проводятся очно или в форме заочного голосования — опросным путем.

Корпоративная юридическая служба обеспечивает организационное сопровождение заседаний и контроль соблюдения корпоративных процедур.

По итогам каждого заседания оформляется протокол с принятыми решениями. Контроль за исполнением решений Совета директоров осуществляет Генеральный директор и уполномоченные функциональные подразделения Компании в пределах их компетенций.

В 2025 году в АО «Эйч энд Эн» проведено пять заседаний Совета директоров в формах, предусмотренных уставом общества и законодательством Российской Федерации, — преимущественно в очной форме.

В отчетном году отдельные вопросы, посвященные тематике устойчивого развития, на заседаниях Совета директоров не рассматривались[1].

[1] В 2026 году Совет директоров рассмотрел вопрос об утверждении Стратегии устойчивого развития Компании.

Ключевые вопросы, рассмотренные Советом директоров в 2025 году

01 Созыв годового Общего собрания акционеров

02 Предварительное рассмотрение годового отчета и годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности

03 Формирование рекомендаций по распределению прибыли и выплате дивидендов

04 Избрание Председателя Совета директоров

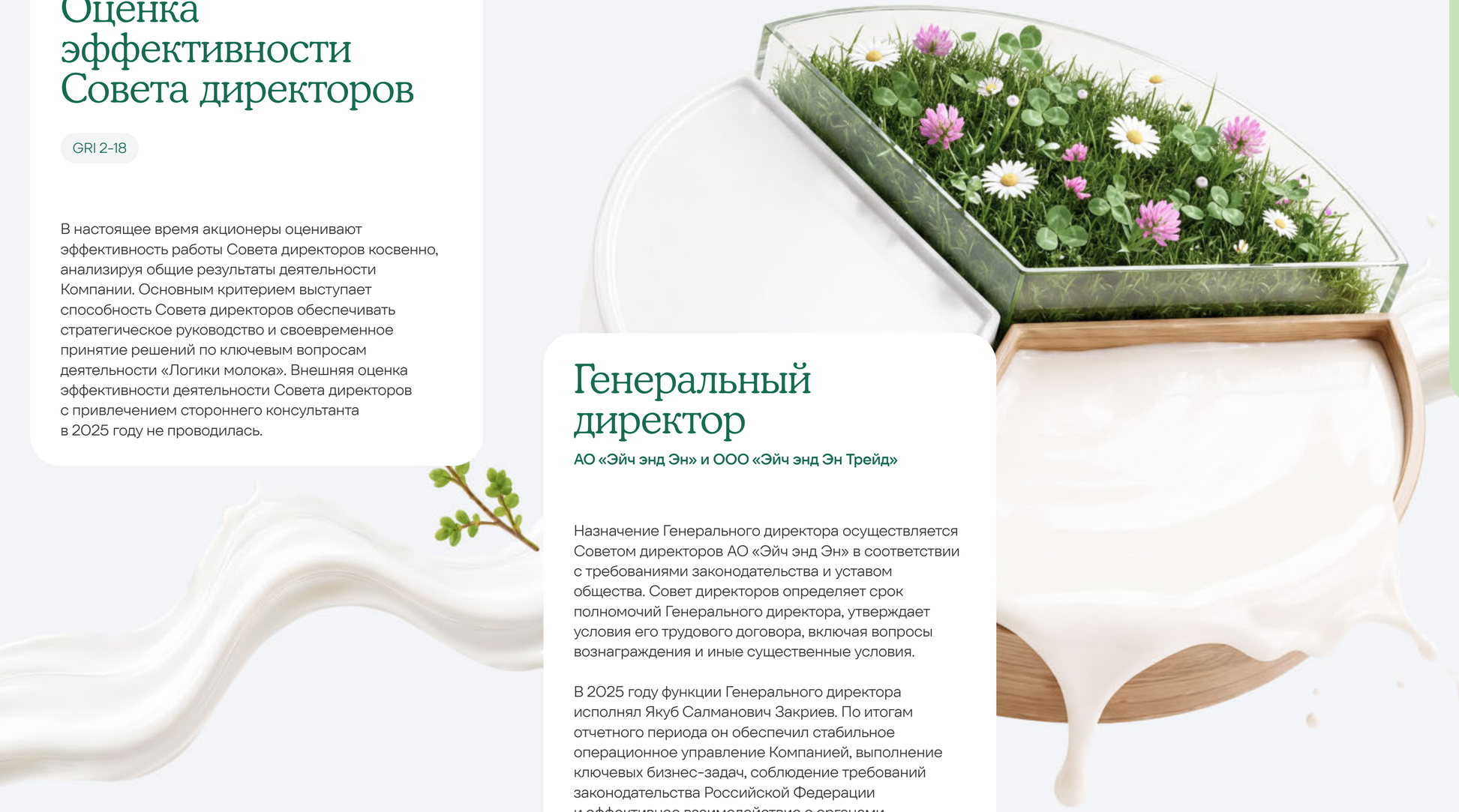
05 Одобрение крупных сделок

06 Одобрение дополнительного соглашения к трудовому договору Генерального директора

Оценка эффективности Совета директоров

GRI 2-18

В настоящее время акционеры оценивают эффективность работы Совета директоров косвенно, анализируя общие результаты деятельности Компании. Основным критерием выступает способность Совета директоров обеспечивать стратегическое руководство и своевременное принятие решений по ключевым вопросам деятельности «Логики молока». Внешняя оценка эффективности деятельности Совета директоров с привлечением стороннего консультанта в 2025 году не проводилась.



Генеральный директор

АО «Эйч энд Эн» и ООО «Эйч энд Эн Трейд»

Назначение Генерального директора осуществляется Советом директоров АО «Эйч энд Эн» в соответствии с требованиями законодательства и уставом общества. Совет директоров определяет срок полномочий Генерального директора, утверждает условия его трудового договора, включая вопросы вознаграждения и иные существенные условия.

В 2025 году функции Генерального директора исполнял Якуб Салманович Закриев. По итогам отчетного периода он обеспечил стабильное операционное управление Компанией, выполнение ключевых бизнес-задач, соблюдение требований законодательства Российской Федерации и эффективное взаимодействие с органами управления Компании.

Вознаграждение органов управления

GRI 2-20

Подход к вознаграждению членов органов управления Компании определяется согласно требованиями законодательства, локальным нормативным актам и решениям уполномоченных органов. Решения, связанные с определением условий вознаграждения членов Совета директоров АО «Эйч энд Эн» и Генерального директора АО «Эйч энд Эн» и ООО «Эйч энд Эн Трейд», принимаются высшими органами управления соответствующих обществ в пределах их компетенции.

Планы на 2026 год и среднесрочную перспективу



Мы планируем дальнейшее развитие системы корпоративного управления Компании с учетом стратегических задач бизнеса, требований российского законодательства и принципов устойчивого развития

Ключевые направления развития корпоративного управления

01

Совершенствование внутренних корпоративных процедур и процессов принятия решений

02

Дальнейшая интеграция принципов устойчивого развития в систему управления Компанией

03

Развитие системы внутреннего контроля и управления рисками

04

Обеспечение высокого уровня прозрачности и соблюдения требований законодательства

05

Повышение эффективности взаимодействия между органами управления и функциональными подразделениями

06

Поддержание высоких стандартов деловой этики и корпоративной ответственности

Деловая этика и противодействие коррупции

Подход к управлению

GRI 3-3

«Логика молока» выстраивает свой бизнес в соответствии с требованиями законодательства и высочайшими стандартами деловой этики.

Мы придерживаемся принципа нулевой терпимости к коррупции и взяточничеству и ожидаем такого же подхода от всех, с кем мы работаем, чтобы поддерживать прозрачные и справедливые деловые отношения.

Управление вопросами деловой этики и комплаенса осуществляется на всех уровнях управления

Председатель Совета директоров

Прямое подчинение

Председательство

Департамент комплаенса и управления рисками

контроль соблюдения норм деловой этики и реализация антикоррупционных мер

Комитет по управлению рисками

анализ и контроль рисков, связанных с неэтичным поведением и коррупцией

Директора департаментов и руководители структурных подразделений

соблюдение норм деловой этики и реализация антикоррупционных мер



Руководитель Департамента комплаенса и управления рисками входит в состав Совета директоров. Такая структура способствует высокому уровню вовлеченности высшего руководства «Логики молока» в принятие ключевых решений по вопросам комплаенса, усиливает «тон сверху» и демонстрирует приоритетность соблюдения норм деловой этики всей команде.

В отчетном году в целях систематизации управления сформированы КПЭ для Департамента комплаенса и управления рисками. Среди прочего, эта мера стимулирует ответственных специалистов действовать проактивно в части соблюдения нормативных требований.

В Компании создана специальная база внутренних документов, которая охватывает ключевые требования в области деловой этики. Документы служат четким ориентиром для наших сотрудников и деловых партнеров, помогая единообразно применять принципы добросовестного и прозрачного ведения бизнеса.

Мы внимательно следим за актуальностью внутренних документов и при необходимости вносим изменения, чтобы их положения соответствовали законодательным требованиям и охватывали все направления, в которых работает Компания. В 2025 году обновлена Политика о добросовестном ведении бизнеса, и в нее теперь включены:

- Принципы управления бизнес-процессами и распределения ответственности
- Уточнения в части цифровизации согласования запросов на спонсорскую поддержку и передачу пожертвований
- Уточнение о необходимости декларирования конфликта интересов на этапе найма.

Помимо этого, в отчетном периоде разработана Политика по благотворительности, волонтерству и спонсорству[1]. Задачи документа — обеспечить единый подход к благотворительной, волонтерской и спонсорской деятельности во всей Компании, а также закрепить прозрачный и понятный механизм реализации инициатив.

При оценке эффективности работы системы комплаенса «Логика молока» учитывает обратную связь сотрудников — непосредственных участников системы. Для этого в отчетном году Департамент комплаенса и управления рисками опросил коллег, чтобы определить сильные стороны и зоны для дальнейшего развития функции.

[1] Разработана в 2025 году, введена в действие в 2026 году.

Внутренние документы в области деловой этики и комплаенса

Кодекс деловой этики

Определяет сферу нашей ответственности перед всеми заинтересованными сторонами и стандарты деловой этики, которых должны придерживаться все сотрудники «Логики молока». Руководство Компании обеспечивает соблюдение этих стандартов в ходе всей деятельности «Логики молока»

Кодекс этики для деловых партнеров

Закрепляет наши ожидания в отношении соблюдения этических норм третьими сторонами. Соблюдение положений этого кодекса или эквивалентных принципов обязательно для всех деловых партнеров «Логики молока»

Политика о добросовестном ведении бизнеса

Фиксирует ключевые цели, задачи и требования по предупреждению коррупции, в частности основные правила в области дарения подарков и оказания знаков гостеприимства, спонсорства и пожертвований, взаимодействия с государственными служащими, проверки контрагентов, адвокатирования, конфликта интересов, недопустимости мошенничества. Политика обязательна для соблюдения всеми сотрудниками Компании

Принципы устойчивого развития

Устанавливают основные социальные и экологические принципы, нормы деловой этики, а также принципы финансовой дисциплины. Обязательны для всех контрагентов Компании и включаются во все договоры с ними

Положение по взаимодействию с системой здравоохранения

Закрепляет процедуры взаимодействия с медицинским сообществом

Конкурентная политика

Устанавливает правила по недопущению и предотвращению нарушений антимонопольного законодательства. Направлена на создание культуры соблюдения норм и стандартов добросовестной конкуренции среди всех работников

Политика антимонопольного планирования

Устанавливает принципы, зоны ответственности и общие характеристики процедур по антимонопольному планированию во избежание рисков привлечения Компании к ответственности за нарушение антимонопольного законодательства

Политика о системе внутреннего контроля[1]

Обеспечивает устойчивое развитие Компании через управление рисками во всех аспектах деятельности: финансовых, операционных, промышленной и пищевой безопасности, взаимодействия с заинтересованными сторонами, экологических, социальных, экономических, репутационных, регуляторных и др

Управление комплаенс-рисками

GRI 205-1

Компания регулярно оценивает комплаенс-риски в рамках общей системы риск-менеджмента. Оценка охватывает все направления деятельности и позволяет своевременно выявлять потенциальные угрозы, включая те, что связаны с соблюдением этических норм и антикоррупционного законодательства.

Контроль за выявленными рисками осуществляет Комитет по управлению рисками, который обеспечивает мониторинг их уровня и эффективность принимаемых мер.

«Логика молока» не приемлет злоупотребления служебным положением для извлечения личной выгоды. Для недопущения таких нарушений мы совершенствуем внутреннюю нормативную базу: политики, процедуры, положения и иные документы, — а также транслируем сотрудникам принципы деловой этики через информационные рассылки по электронной почте и статьи на корпоративном портале и в мессенджере. Руководители Компании демонстрируют приверженность принципам этичного и добросовестного поведения на всех уровнях управления, в частности через регулярные выступления на таунхоллах Компании и других встречах.

GRI 205-1

100%

подразделений Компании прошли оценку рисков, связанных с коррупцией

GRI 205-3

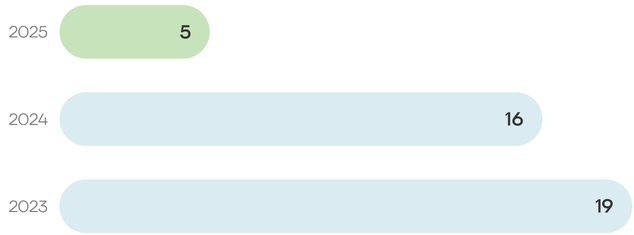
0%

подтвержденных случаев коррупции в 2025 году

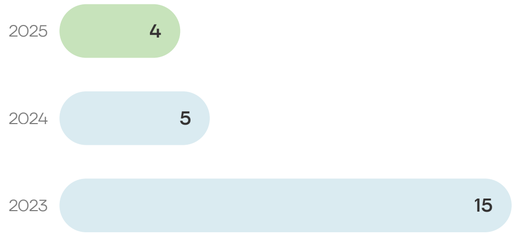
Нарушения деловой этики

GRI 205-3

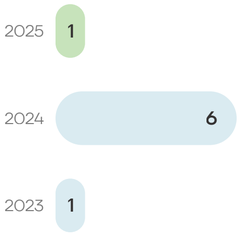
Случаи мошенничества



Общее количество подтвержденных инцидентов, когда сотрудники были уволены или подвергнуты дисциплинарным мерам за мошенничество



Общее количество подтвержденных инцидентов, когда контракты с деловыми партнерами были расторгнуты или не продлены из-за нарушений, связанных с мошенничеством



Взаимодействие с деловыми партнерами

GRI 205-2

Мы стремимся выстраивать отношения с партнерами на основе принципов справедливости и честности. До начала сотрудничества Компания проводит комплексную проверку контрагентов, оценивая их репутацию и комплаенс-риски, что позволяет предупреждать нарушения и поддерживать высокий уровень деловой добросовестности. При заключении договоров все партнеры «Логики молока» принимают на себя обязательство соблюдать Кодекс этики для деловых партнеров. Невыполнение его требований может привести к прекращению сотрудничества и привлечению к ответственности за нанесение убытков Компании. В 2025 году 100% контрагентов «Логики молока» были ознакомлены с вышеупомянутым кодексом.

0

GRI 205-3

случаев расторжения или непродления контрактов с деловыми партнерами из-за нарушений, связанных с коррупцией

Предотвращение конфликта интересов

GRI 2-15

В Компании внедрена практика обязательного декларирования конфликта интересов, которая охватывает всех сотрудников, в том числе высшее руководство.

Раскрытие информации происходит в ключевые моменты взаимодействия с «Логикой молока»: при приеме на работу или переводе на новую должность, после длительного отсутствия, — а также при возникновении любого потенциального конфликта интересов. Кроме этого, для обеспечения непрерывного контроля декларирование конфликта интересов осуществляется и на регулярной основе. Так, в 2025 году мы провели масштабную ежегодную кампанию: организовали общее декларирование для всех сотрудников и обеспечили полное управление по каждому из задекларированных конфликтов интересов.

Каждый работник обязан самостоятельно оценивать ситуации, в которых его личная заинтересованность потенциально может повлиять на принятие объективных решений, и своевременно сообщать о них. При выявлении конфликта интересов сотрудник уведомляет об этом своего непосредственного руководителя и Департамент комплаенса и управления рисками. Они анализируют ситуацию, проводят оценку рисков и разрабатывают план дальнейшего урегулирования. В ходе оценки учитывается характер и степень личного интереса, реальное влияние сотрудника на принимаемые решения, уровень прозрачности ситуации и потенциальные последствия для бизнеса и команды.

По итогам анализа формируется индивидуальный план урегулирования, который позволяет снять или минимизировать влияние конфликта. В зависимости от обстоятельств это может быть:

01 Полное раскрытие информации заинтересованным сторонам

02 Передача права принятия решений от сотрудника его коллеге или руководителю

03 Перераспределение полномочий внутри команды

04 Введение дополнительного контрольного шага в процессы

Главная цель применения такого подхода — создание условий, в которых сотрудник может действовать уверенно и принимать объективные решения, свободные от влияния личных факторов

В 2025 году «Логика молока» продолжила совершенствовать систему управления конфликтом интересов. В частности, была разработана и подготовлена для перехода к ней новая электронная система, которая призвана упростить процесс подачи деклараций и их дальнейшей обработки.

Механизмы работы с нарушениями

В Компании сформирована целостная система, позволяющая сотрудникам и другим заинтересованным сторонам сообщать о потенциальных нарушениях в сфере комплаенса. Обратная связь поступает из нескольких источников, и каждый из них играет свою важную роль в поддержании атмосферы прозрачности и доверия.

Инструменты выявления потенциальных нарушений

01 Обращения на «Линию этики»

02 Личные обращения сотрудников

03 Внутренний аудит

«Линия этики»

Одним из ключевых каналов информирования о нарушениях служит «Линия этики». Обратиться на нее может любой желающий независимо от того, работает он в Компании или является внешним партнером.

Обращение на линию можно оставить через специальный раздел на официальном сайте Компании.

Мы стремимся регулярно информировать своих сотрудников о работе этого важного инструмента. Так, в 2025 году провели информационную кампанию по популяризации «Линии этики»: сотрудники получали тематические коммуникации по электронной почте, а еще могли ознакомиться со специальными информационными материалами по теме деловой этики на внутрикорпоративном портале. На местах (заводах, складах, в центральном офисе) размещались тематические плакаты. Такие мероприятия помогают сделать нашу «Линию этики» более доступной и понятной каждому.

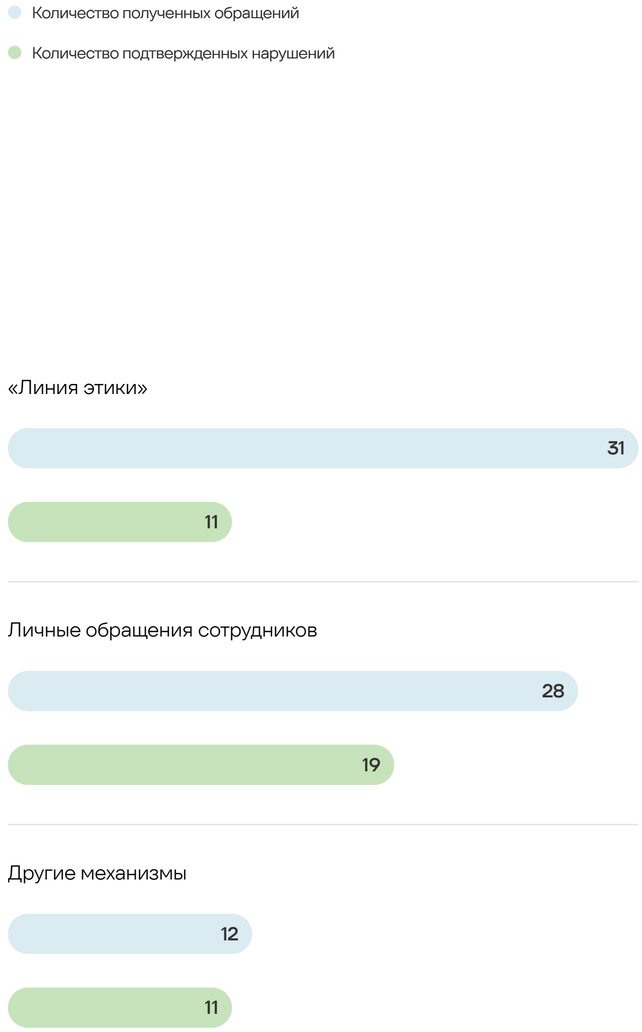
Ключевые характеристики «Линии этики»

- Анонимность
- Конфиденциальность
- Отсутствие языковых ограничений

  Сообщение можно оставить на любом языке, оно будет принято и обработано

«Логика молока» гарантирует защиту от любых форм преследования и отсутствие санкций заявителям, обратившимся с сообщениями о возможных фактах нарушений стандартов этичного ведения бизнеса со стороны сотрудников Компании

Статистика обращений по вопросам деловой этики в 2025 году



Тематика обращений и выявленных нарушений в 2025 году

Недобросовестные действия и злоупотребления
16

Конфликт интересов
10

HR
8

Качество
4

Кража
2

Защита данных
1

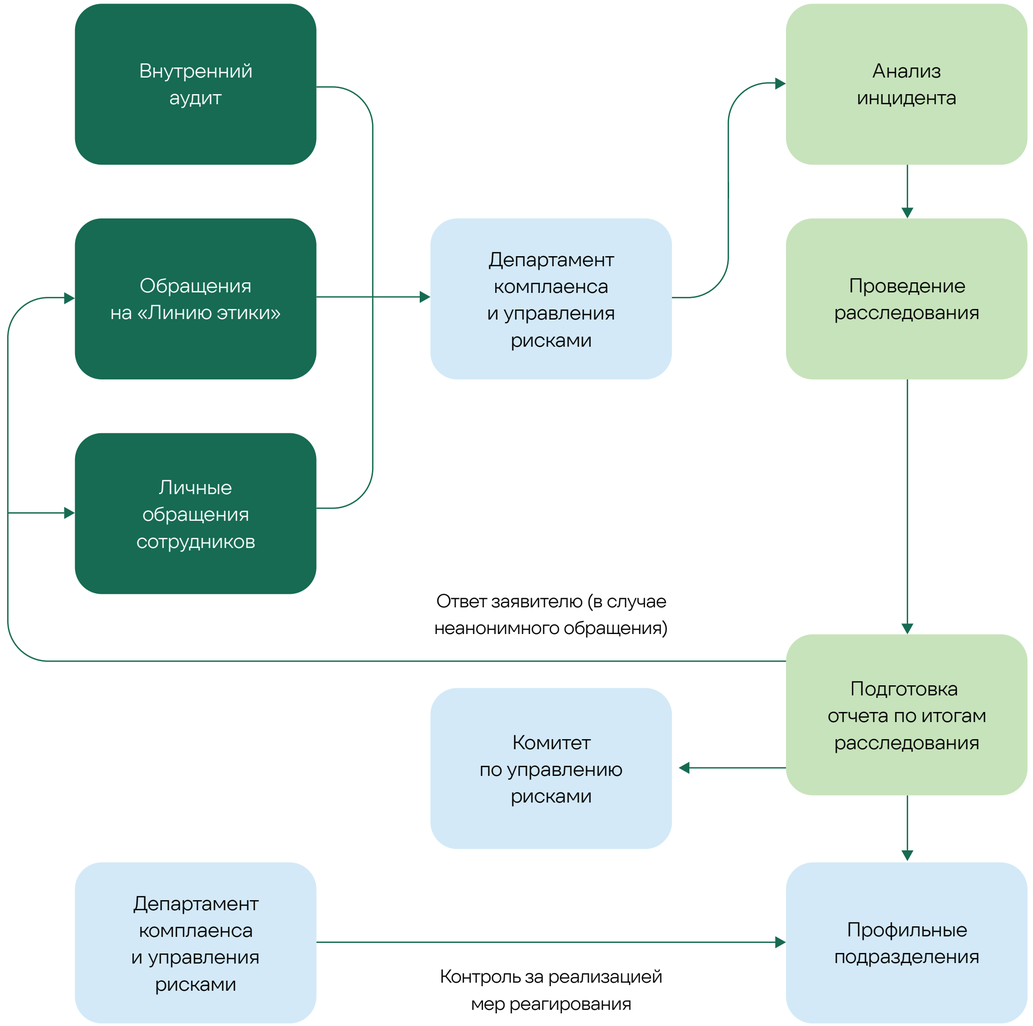
Все поступающие сообщения о потенциальных нарушениях подлежат обязательной проверке и оценке. Департамент комплаенса и управления рисками регистрирует и анализирует каждое обращение, а затем организует расследование с привлечением экспертов из профильных подразделений. По результатам он готовит подробный отчет, в котором фиксирует выявленные нарушения и представляет руководителям соответствующих подразделений рекомендации по дальнейшим действиям.

На основании полученных отчетов релевантные подразделения разрабатывают и реализуют планы корректирующих действий. Их цель — устранить причины нарушений и предотвратить повторение подобных ситуаций. Комитет по управлению рисками регулярно рассматривает отчеты о результатах расследований и о ходе выполнения корректирующих мер, что обеспечивает контроль на высшем уровне. Департамент комплаенса и управления рисками также отслеживает своевременность и качество выполнения корректирующих действий всеми подразделениями Компании.

В 2025 году все подтвержденные обращения о нарушениях в области комплаенса доведены до сведения руководителей функций, которые в свою очередь реализовали корректирующие меры.



Процесс выявления нарушений и работы с ними



Обучение и информирование по вопросам деловой этики и противодействия коррупции

Обучение деловой этике — это важный инструмент, который упрощает каждому сотруднику ориентирование в сложных рабочих ситуациях. В «Логике молока» мы организовали этот процесс так, чтобы он был доступен для всех — вне зависимости от должности и условий работы. Обучение проводится очно или дистанционно и включает широкий спектр тем, необходимых для понимания и соблюдения корпоративных принципов. Основная цель — чтобы каждый сотрудник знал, как правильно действовать в соответствии с высокими стандартами деловой этики, и мог применять эти знания в повседневной деятельности.

В Компании используются несколько способов информирования о правилах этичного ведения бизнеса:

- Ежегодный электронный курс, обязательный для всех сотрудников, использующих в работе корпоративные компьютеры
- Очные встречи по вопросам комплаенса для работников заводов
- Тематическое обучение по теме конфликта интересов и антимонопольного законодательства для специалистов профильных департаментов
- Ознакомительные рассылки по электронной почте и статьи на корпоративном портале.

Кроме этого, каждый сотрудник при приеме на работу проходит ознакомление с Кодексом деловой этики.

Благодаря такому подходу мы обеспечиваем информирование всех сотрудников «Логики молока» о принятых в Компании принципах и правилах деловой этики.

GRI 205-2

100%
членов Совета директоров проинформированы о политиках и методах противодействия коррупции

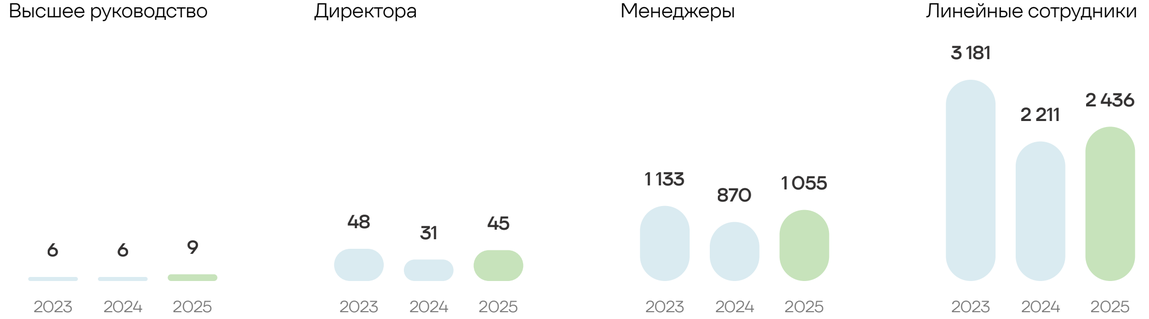
25%
членов Совета директоров прошли специальное обучение политикам и методам противодействия коррупции

100%
сотрудников проинформированы о политиках и методах противодействия коррупции

93%
сотрудников[1] прошли обучение политикам и методам противодействия коррупции

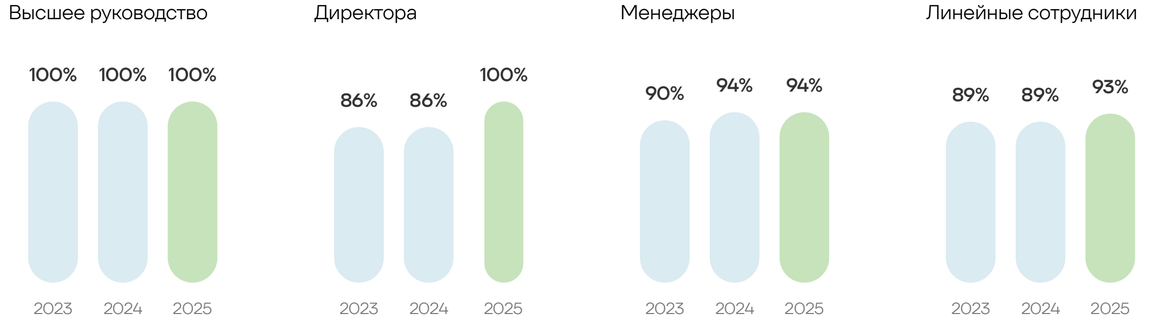
Количество сотрудников, прошедших обучение политикам и методам противодействия коррупции

GRI 205-2



Доля сотрудников, прошедших обучение политикам и методам противодействия коррупции[1]

GRI 205-2



[1] Показатель рассчитан исходя из численности сотрудников, использующих для работы корпоративные компьютеры.

Обучающие мероприятия по теме комплаенса в 2025 году

Мероприятие	«Ежегодное комплаенс-обучение» Онлайн-курс на электронной платформе	«Комплаенс-контакт» Ежемесячные или ежеквартальные заводские встречи сотрудников	«Основы антимонопольного законодательства» Онлайн-курс на электронной платформе	«Антимонопольное и торговое законодательство» Очное онлайн- или офлайн-обучение, онлайн-курс на электронной платформе
Основные темы	• Комплаенс в «Логике молока» • Противодействие взяточничеству и коррупции • Мошенничество • Конфликт интересов • Подарки и знаки гостеприимства • Защита конкуренции • Разделение обязанностей • Ценная информация • Спонсорство и пожертвования • «Линия этики»	• Этическое поведение • Противодействие взяточничеству и коррупции • Мошенничество • Конфликт интересов • «Линия этики»	• Защита конкуренции • Федеральная антимонопольная служба и взаимодействие с государственным органом • Антимонопольный комплаенс • Картель • Антиконкурентные соглашения • Злоупотребление доминирующим положением • Недобросовестная конкуренция • «Линия этики»	• Антимонопольное законодательство: основные требования и ограничения • Торговое законодательство • Коммерческая политика • Ценообразование • Правила коммуникации
Целевая аудитория	Все сотрудники с корпоративными компьютерами	Работники заводов	Высшее руководство, директора, менеджеры подразделений в зоне риска и некоторые линейные сотрудники с корпоративными компьютерами	Специалисты департаментов продаж, маркетинга, финансов, логистики, закупки молока, юридической службы
Количество обученных	3 545 сотрудников	100% сотрудников[1]	1 683 сотрудника	728 сотрудников

[1] Все работники заводов, имевшие возможность присутствовать (без ущерба для производства).

Защита персональных данных

Мы работаем с большим числом физических и юридических лиц, поэтому нам важно обеспечивать высокий уровень защищенности их персональных данных.

Вопросы соблюдения законодательства в области персональных данных курирует Департамент правовых отношений. Основные принципы и правила обработки персональных данных зафиксированы в Политике в отношении обработки персональных данных и Положении о порядке обработки персональных данных. В 2025 году эти документы были обновлены для отражения актуальных целей обработки персональных данных и процессов их обработки, выявленных в результате проведенного аудита.

«Логика молока» регулярно совершенствует свои подходы к работе с персональными данными для обеспечения их сохранности.



В 2025 году мы провели внутренний аудит процессов и выявили всех актуальных подрядчиков, которым передаются персональные данные сотрудников, а также определили новые и устаревшие процессы.

Обработку персональных данных в Компании осуществляют только сотрудники, обладающие специальным доступом. С ними подписаны обязательства о неразглашении персональных данных.

Обработка персональных данных может осуществляться как в информационных системах, так и на бумажных носителях. В 2025 году мы разработали порядок уничтожения персональных данных и внедрили его во все бизнес-процессы для применения на постоянной основе.

В результате проведения аудита мы обновили согласие на обработку персональных данных

Обновленный документ подписан всеми действующими сотрудниками Компании и включен в перечень документов при трудоустройстве. Кроме того, по итогам аудита выявлены и зафиксированы места хранения и определены уровни защищенности персональных данных при их обработке вне информационной системы.

«Логика молока» регулярно информирует своих сотрудников о требованиях законодательства в области персональных данных.

Все новые сотрудники в обязательном порядке проходят обучение правилам обработки персональных данных, а затем ежегодно обновляют свои знания.

Компания проводит тренинги по теме обработки персональных данных, адаптированные для отдельных департаментов и их процессов обработки. В 2025 году такое обучение проводилось для подразделений по работе с персоналом, функции охраны труда и заводских площадок.



В Компании действует общедоступная электронная библиотека, которая среди прочего содержит публикации о требованиях законодательства и правилах обработки персональных данных, формы актуальных документов при работе с такими данными и локальные нормативные акты Компании в этой сфере. Ресурс доступен круглосуточно, а ссылки на него интегрированы в обязательную обучающую программу для сотрудников.

Планы в сфере комплаенса на 2026 год и среднесрочную перспективу

01 Совершенствовать КПЭ для оценки деятельности сотрудников и руководителей

02 Развивать систему поощрения этичного поведения

03 Поощрять вовлечение персонала в разработку комплаенс-программ

04 Усиливать взаимодействие с внешними заинтересованными сторонами, в том числе обмениваться опытом с другими компаниями и выстраивать конструктивный диалог с регуляторами

Система внутреннего контроля и управления рисками

СОКБ 53

Подход к управлению рисками основан на лучших мировых практиках и закреплен в Политике о системе внутреннего контроля и управления рисками, которая разработана в соответствии со стандартами COSO ERM, ISO 31000 и ГОСТ Р ИСО 31000–2019.
В отчетном году документ был актуализирован: изменения затронули порядок идентификации и оценки рисков, а также распределение ответственности между участниками системы.

СВК и УР охватывает все уровни управления, включая стратегический. Совет директоров обеспечивает контроль за эффективностью ее функционирования. При Совете директоров действует Комитет по управлению рисками. В его состав входят члены Совета директоров и приглашенные члены Исполнительного комитета в зависимости от повестки Комитета. Комитет возглавляет Председатель Совета директоров.



4 заседания

Комитета по управлению рисками состоялось в 2025 году

Важнейшими решениями стали утверждение обновленной методологии управления рисками, включая единый подход к идентификации, оценке и мониторингу рисков, и утверждение карты приоритетных рисков Компании на 2025 год, в том числе тринадцати ключевых.

Система внутреннего контроля и управления рисками (СВК и УР) «Логики молока» нацелена на обеспечение эффективности бизнес-процессов, на достижение стратегических и операционных целей, на обеспечение достоверности отчетности, а также на соблюдение этических норм и требований законодательства.

Комитет по управлению рисками осуществляет высший надзор за системой внутреннего контроля и управления рисками. К его компетенциям относятся:

01
Рассмотрение результатов аудита и мониторинга рисков

02
Принятие решений о стратегии управления рисками и размерах аппетита к риску

03
Утверждение планов по управлению рисками и ответственных за их реализацию

04
Рассмотрение вопросов, отнесенных к области комплаенса, и принятие решений по ним

05
Надзор за системой внутреннего контроля и участие в ее работе

Приоритетные риски

13

ключевых рисков Компании утверждено

В 2025 году владельцы процессов совместно с Департаментом комплаенса и управления рисками провели идентификацию рисков в своих зонах ответственности.

По итогам этой работы решением Комитета по управлению рисками утверждено 13 ключевых рисков Компании, которые способны оказать существенное влияние на достижение годовых и стратегических целей.

Для каждого риска Комитет назначил владельца из числа высшего руководства, утвердил стратегию управления и план мероприятий, направленных на снижение уровня риска.

На основе утвержденных решений Департамент комплаенса и управления рисками сформировал карту приоритетных рисков на 2025 год, где зафиксированы описание, оценка, стратегия и методы управления по каждому риску, а также отслеживается статус и тренд изменения уровня риска.

Мониторинг состояния приоритетных рисков осуществляется на регулярной основе: ежеквартально проводится контроль их текущего уровня на заседаниях Комитета по управлению рисками, а ежегодно — полный пересмотр и переоценка всей карты рисков.

Риски устойчивого развития

Управление рисками в сфере устойчивого развития осуществляется в рамках единого процесса управления рисками Компании.

ESG-факторы являются неотъемлемой частью идентификации, оценки и управления всеми рисками, в том числе операционными, финансовыми, регуляторными и репутационными.

Ключевые этапы управления рисками устойчивого развития

01 Идентификация

Владельцы процессов совместно с Департаментом комплаенса и управления рисками выявляют потенциальные ESG-риски на основе анализа внешней и внутренней среды, стратегических целей Компании, запросов заинтересованных сторон, а также отраслевых трендов

02 Оценка

Выявленные риски оцениваются согласно принятой в Компании методике



03 Включение в реестр

По итогам оценки риски, способные существенно повлиять на достижение годовых или стратегических целей Компании, включаются в карту приоритетных рисков

04 Управление

Для приоритетных рисков назначаются владельцы из состава Управляющего комитета, разрабатываются и реализуются мероприятия по снижению, осуществляется мониторинг

Оценка системы внутреннего контроля и управления рисками

В «Логике молока» функционирует многоуровневая система оценки эффективности СВК и УР, которая включает в себя четыре основных критерия:

- Проведение рискориентированных внутренних аудитов
- Регулярный контроль и мониторинг выполнения плана корректирующих действий по результатам аудитов
- Формирование ежегодной и ежеквартальной отчетности перед Комитетом по управлению рисками
- Периодическая самооценка состояния СВК и УР

Внутренний аудит

Внутренний аудит в «Логике молока» осуществляется согласно Регламенту по проведению внутреннего аудита. Положения документа составлены в соответствии с законодательством и нормативными правовыми актами Российской Федерации, Международными стандартами внутреннего аудита, Международными стандартами аудита, а также уставом и другими внутренними документами Компании.
В 2025 году регламент был актуализирован.
В процессах планирования, проведения аудита и мониторинга выполнения корректирующих мероприятий внедрены улучшения, повышающие прозрачность и удобство взаимодействия для всех участников. Разработанные изменения обеспечивают четкое распределение ответственности, стандартизированные процедуры документирования и оперативный обмен информацией, что ускоряет принятие решений и снижает риск повторения несоответствий — в результате процесс стал более предсказуемым, измеримым и понятным для внутренних команд и заинтересованных сторон.

Внутренний аудит укрепляет способность Компании создавать, защищать и сохранять ее стоимость, предоставляя Совету директоров и руководству Компании независимые, основанные на оценке рисков, объективные заверения, мнения, рекомендации и прогнозы.

Ключевые результаты внутренних аудитов в 2025 году

14
аудитов проведено

60
подпроцессов проанализировано



По итогам проведенных аудитов формируются планы корректирующих мероприятий и осуществляется системный контроль за их исполнением. Большинство запланированных мер уже реализовано, оставшиеся находятся в активной стадии внедрения.

Планы на 2026 год и среднесрочную перспективу

01
Проводить рискориентированные аудиты с учетом приоритетов и стратегических целей Компании

02
Организовать обучение сотрудников по СВК и УР для формирования единого понимания принципов, ролей и практических инструментов

03
Проводить ежегодный мониторинг эффективности СВК и УР с анализом трендов и корректирующими мероприятиями

04
Развивать цифровые инструменты для автоматизации аудитов и мониторинга, внедрять аналитические панели и средства непрерывного контроля

05
Укреплять взаимодействие с бизнес-подразделениями для интеграции контроля в бизнес-процессы и своевременного реагирования на риски

Чему способствует внутренний аудит

- Успешное достижение целей Компании
- Совершенствование процессов руководства, управления рисками и внутреннего контроля
- Повышение качества принимаемых решений и надзора
- Укрепление репутации и рост доверия у заинтересованных сторон

Соблюдение прав человека

GRI 2-23 GRI 2-24 GRI 3-3

Мы считаем людей главной ценностью и фундаментом устойчивого развития бизнеса «Логики молока», поэтому уважение и защита прав человека — основополагающие принципы нашей работы.



Подход «Логики молока» к защите прав человека базируется на международных стандартах — Всеобщей декларации прав человека и ключевых конвенциях Международной организации труда — и нормах национального законодательства.
На корпоративном уровне эта приверженность закреплена во внутренних документах. Основным ориентиром для сотрудников служит Кодекс деловой этики: каждый член команды знакомится с его положениями при трудоустройстве и периодически освежает знания в ходе тематического обучения.

К поставщикам и подрядчикам мы предъявляем такие же строгие требования в части соблюдения прав человека и добросовестного ведения бизнеса, как к самим себе, что отражено в Кодексе этики для деловых партнеров и Принципах устойчивого развития. Ознакомление с указанными документами и их подписание контрагентами обязательно проводится до начала любого сотрудничества.

Этот подход Компания распространяет на все заинтересованные стороны: обеспечивает сотрудникам достойные и справедливые условия труда, соблюдает права потребителей путем прозрачного информирования и строгого контроля качества, а также выстраивает честные и уважительные отношения со своими деловыми партнерами.

100%

контрагентов Компании ознакомлены с Кодексом этики для деловых партнеров и Принципами устойчивого развития

Ключевые направления работы в области соблюдения прав человека

Направление	Недопущение дискриминации и обеспечение равных возможностей	Справедливые условия труда	Свобода объединений	Соблюдение прав потребителей и прозрачное информирование
Что мы делаем	• Создаем инклюзивную рабочую среду, свободную от любых форм дискриминации по признаку пола, возраста, расы, национальности, вероисповедания, инвалидности или иных характеристик	• Обеспечиваем конкурентоспособную и справедливую оплату труда, соблюдаем нормы рабочего времени и отдыха • Категорически не приемлем использование любых форм принудительного и детского труда	• Уважаем право сотрудников на свободу объединений и ведение коллективных переговоров	• Предоставляем клиентам полную и достоверную информацию о своих товарах, ведем добросовестную маркетинговую деятельность и обеспечиваем защиту персональных данных на всех этапах взаимодействия
Результаты 2025 года	GRI 406-1 Не зафиксированы случаи дискриминации в Компании	GRI 408-1 GRI 409-1 Не зафиксированы случаи использования детского и принудительного труда СОКБ 55 Отсутствовали социально значимые инциденты (забастовки) в Компании	GRI 2-30 СОКБ 33 13% сотрудников охвачены коллективным договором GRI 407-1 Не зафиксированы случаи нарушения права сотрудников на свободу объединений	СОКБ 54 О случаев нарушения прав потребителей

Механизмы контроля и обратной связи

Компания следит за соблюдением требований, закрепленных в корпоративных документах, и поощряет культуру открытости. В качестве механизма обратной связи используется анонимная и конфиденциальная «Линия этики». С ее помощью любой сотрудник, клиент или партнер может сообщить о возможных нарушениях своих прав, дискриминации или неэтичном поведении. Мы гарантируем защиту от преследования во всех формах всем, кто добросовестно сообщает о подобных инцидентах.

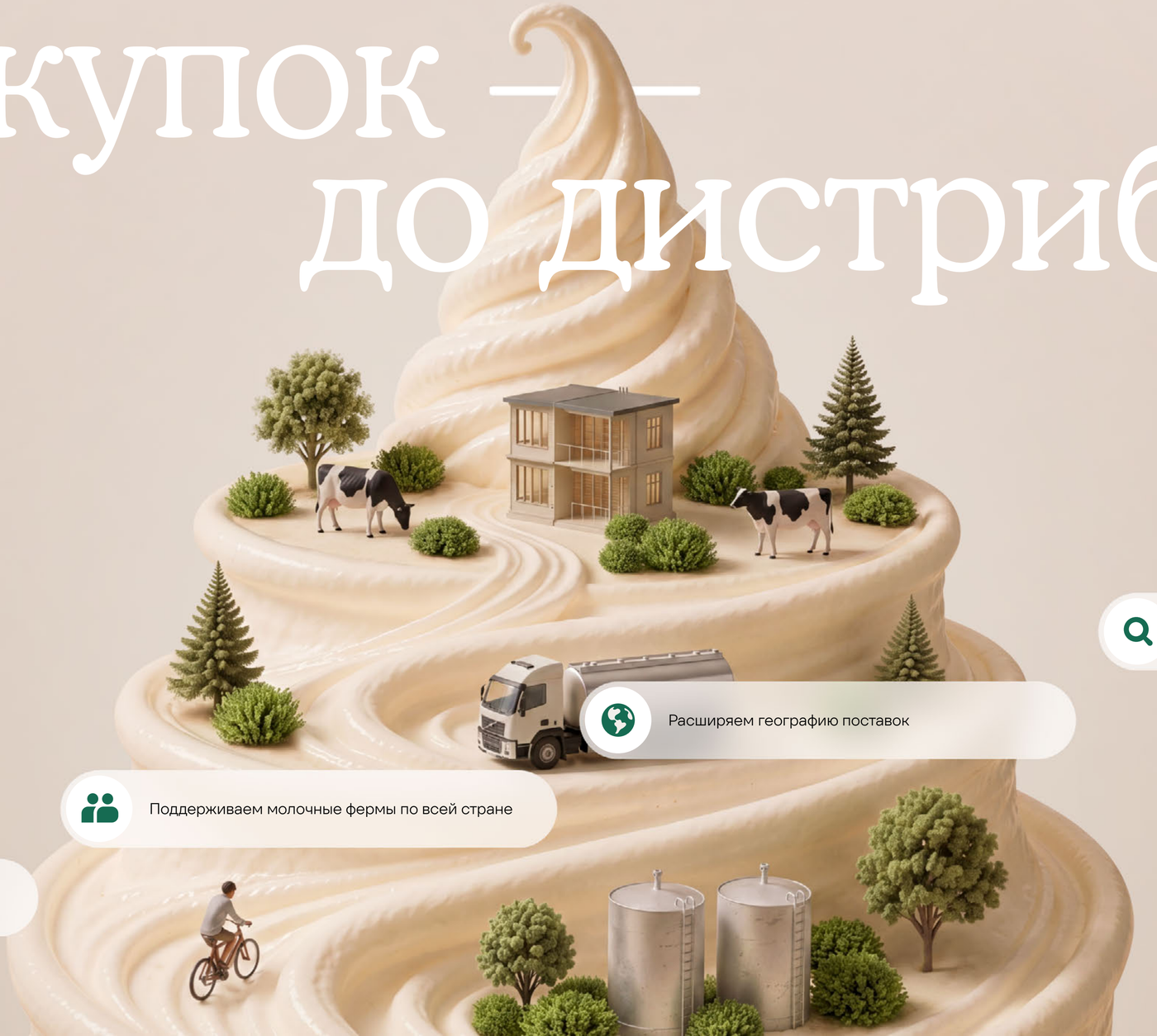
В 2025 году сообщения о случаях нарушения прав человека или дискриминации на «Линию этики» не поступали



От закупок — до дистрибуции

Мы управляем поставками с учетом полного жизненного цикла нашей продукции

От источников сырья и условий его производства до логистики, переработки, упаковки и воздействия на людей и окружающую среду.



Совершенствуем бизнес-процессы

Поддерживаем молочные фермы по всей стране

Расширяем географию поставок

Тщательно отбираем и контролируем контрагентов

Ответственная цепочка поставок

Мы последовательно работаем над укреплением цепочек поставок и выстраиваем долгосрочные и взаимовыгодные отношения с партнерами по закупкам и дистрибуции, основанные на прозрачности, ответственности и высоких стандартах качества.



Закупки — работа с поставщиками

Подход к управлению закупками

Построение надежных цепочек поставок обеспечивает стабильность работы предприятий «Логики молока».

Наша ключевая цель в этой сфере — формирование и поддержание эффективного и прозрачного процесса закупок. Именно такой процесс способен обеспечить полное, своевременное и экономически обоснованное снабжение Компании товарно-материальными ценностями (ТМЦ), работами и услугами, необходимыми для ее бесперебойной операционной деятельности и устойчивого развития.

За каждое направление отвечает профильный директор, подчиняющийся вице-президенту Компании по закупкам и логистике. В процесс закупок также вовлечены различные смежные подразделения. При взаимодействии с новыми и действующими партнерами каждый работник несет ответственность за соблюдение релевантных политик и регламентов в рамках своих компетенций.

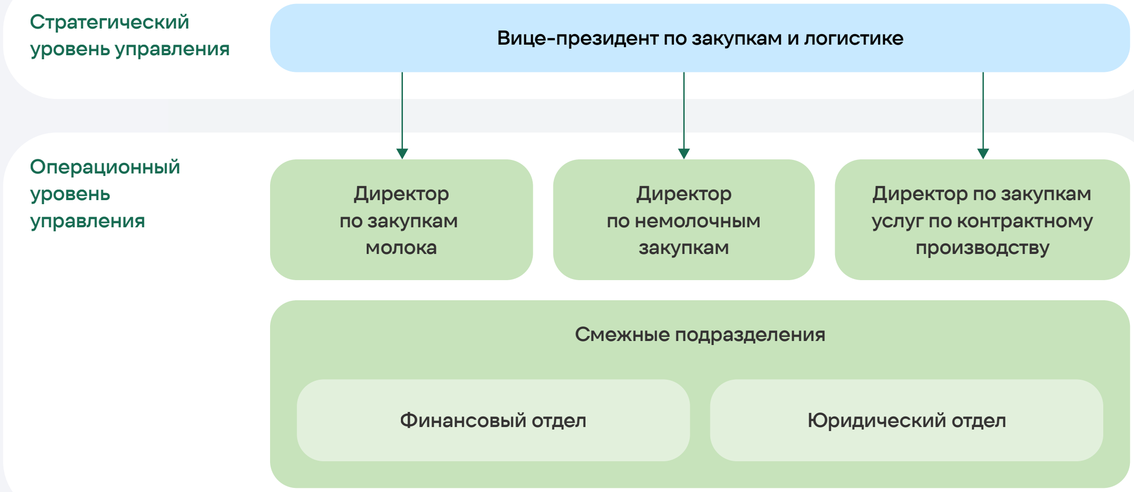
GRI 3-3

Наши цепочки поставок в части закупок включают три ключевых направления:

1. Закупки молока
2. Немолочные закупки: ингредиенты, упаковочные материалы, непрямые закупки[1]
3. Закупки услуг по контрактному производству — самостоятельное направление выделено в 2025 году

[1] Закупки товаров и услуг, не связанных напрямую с производственной деятельностью предприятий.

Организационная структура управления закупками



Компания применяет единый ИТ-контур для управления закупочной деятельностью. Мы проводим закупки через электронную торговую площадку (ЭТП), а в сфере молочных закупок дополнительно применяем собственную SRM-систему[1] для управления взаимоотношениями с поставщиками.

Согласование и хранение закупочной документации осуществляются в системе 1С. Для контроля оплаты и управления заказами используются решения SAP, Agora и MDM «Гармония».

Процесс закупок в «Логике молока»

01 Подготовка к проведению закупочного мероприятия

02 Запрос первичных предложений

03 Оценка первичных предложений инициатором и закупочными специалистами

04 Проведение финальных торгов

05 Подведение и утверждение итогов

06 Заключение договоров

Наши основные принципы и подходы в области закупок изложены в соответствующих документах

Подробно общие принципы нашей закупочной деятельности описаны в отчете об устойчивом развитии за 2024 год, стр. 25

Кодекс деловой этики и Кодекс этики для деловых партнеров

- Поддержание честных и этичных отношений с нашими деловыми партнерами на основе прозрачных и взаимовыгодных условий делового сотрудничества и справедливых процедур отбора
- Приверженность принципам свободной конкуренции
- Декларирование наших ожиданий в отношении соблюдения этических норм деловыми партнерами

Конкурентная политика

Приверженность соблюдению требований антимонопольного законодательства

Политика добросовестного ведения бизнеса

- Установление единых требований к проверке контрагентов
- Предотвращение конфликта интересов
- Порядок предоставления и получения корпоративных подарков и знаков гостеприимства

Политика по немолочным высокостоимостным закупкам

Установление единого системного подхода к управлению высокостоимостными закупками по немолочным категориям[2], регламентация основных принципов и требований для удовлетворения потребностей в ТМЦ, работах, услугах

Положение о тендерном комитете в немолочных закупках

Определение статуса тендерного комитета по немолочным высокостоимостным закупкам, его основных функций и полномочий, порядка формирования состава и регламента работы

Единый регламент проведения высокостоимостных немолочных закупок

Регламентация единого порядка взаимодействия между подразделениями Компании при подготовке и проведении высокостоимостных закупочных мероприятий по немолочным категориям ТМЦ, работ, услуг

Общие документы по закупкам

Специализированные документы по закупкам немолочной продукции разработаны, утверждены и введены в 2025 году

[1] SRM-система (англ. Supplier Relationship Management) — программное обеспечение для автоматизации управления взаимоотношениями с поставщиками, которое помогает компаниям централизованно вести базу поставщиков, автоматизировать заявки, заказы, оценивать поставщиков и контролировать условия поставок.

[2] Здесь и далее под закупками по немолочным категориям имеются в виду закупки ТМЦ, работ и услуг, которые не относятся к молоку, молочным ингредиентам и молочному сырью, а также транспортировке молока и молочных ингредиентов и услуг контрактного производства.

Принципы утвержденной в 2025 году Политики по немолочным высокостоимостным закупкам

01

Соответствие требованиям

Проведение закупок в строгом соответствии с законодательством Российской Федерации и локальными нормативными актами Компании

02

Конкурентность

- Обеспечение конкурентного, беспристрастного и эффективного выбора поставщиков ТМЦ, работ и услуг
- Приоритетная форма закупок — открытые конкурентные процедуры на электронных торговых площадках (ЭТП)

03

Справедливость, прозрачность и отсутствие дискриминации

- Обеспечение равных и недискриминационных условий для всех участников закупочных процедур, независимо от стран их происхождения
- Доступность информации о закупках всем потенциальным участникам
- Предъявление к поставщикам конкретных, измеримых и обоснованных требований

04

Обеспечение возможностей контроля

- Формирование по каждому закупочному мероприятию комплекта документации и финального протокола
- Размещение закупочной документации на защищенном сетевом ресурсе для отслеживания статуса закупки на всех этапах

05

Эффективность и экономичность

Цель закупок — достижение максимальной экономической выгоды для Компании при соблюдении требуемого качества, конкурентной цены, своевременности поставки и оптимальных контрактных условий

06

Своевременность

- Направление заявок на выбор поставщиков заблаговременно, с учетом сроков действующих контрактов
- Согласование и соблюдение сроков закупочных процедур как инициатором, так и исполнителем закупок

07

Консолидация

Консолидация потребностей различных инициаторов закупок на годовом горизонте, их объединение, по мере возможности, в единые закупочные процедуры

08

Приоритетное применение стандартных договорных условий

Заключение договоров с поставщиками преимущественно по типовым формам с использованием электронного документооборота (ЭДО)

09

Стандартизация и унификация

Применение единых требований к приобретаемым ТМЦ, работам и услугам:

- Единый классификатор немолочных закупок
- Единые квалификационные требования по категориям
- Типовые критерии оценки и контрактные условия по категориям
- Типовые формы закупочной документации

10

Регламентация закупочной деятельности

Формализация всех процессов закупок, их закрепление в Едином регламенте проведения высокостоимостных закупок

11

Обеспечение возможностей формирования аналитики и хранения документации

Обеспечение сбора и хранения данных о закупках для отслеживания затрат, выполнения контрольных процедур и формирования аналитических отчетов



Требования к поставщикам

Мы тщательно отбираем контрагентов, оценивая их по многим параметрам, для того чтобы выстраивать и поддерживать устойчивые цепочки поставок

Каждый поставщик при заключении договора с нами обязательно подписывает как общие условия закупок Компании, так и наши Принципы устойчивого развития. В стандартных договорах на закупку молока для всех поставщиков также отражаются социальные критерии.



Проверяем соответствие критериям по квалификации

- Смотрим на соответствие тематическим критериям, разрабатываемым Компанией под конкретное закупочное мероприятие

Согласовываем поставщика с департаментами Компании

- Согласовываем с Департаментом исследований и разработок
- Согласовываем с Департаментом качества

Реализуем мероприятия по контролю воздействия

- В обязательном порядке — соответствие требованиям стандарта ISO/TS 22002[1]
- Опционально — соответствие стандартам, признаваемым GFSI[2]

Все прямые закупки мы осуществляем централизованно, а непрямые — как централизованно, так и на локальном уровне, то есть в регионах присутствия Компании

152,3 млрд ₽

объем закупок товаров, работ и услуг

[1] ISO/TS 22002 — серия международных стандартов, которая дополняет стандарт ISO 22000 «Системы менеджмента безопасности пищевой продукции» и устанавливает детализированные требования к программам предварительных условий по безопасности пищевых продуктов для разных звеньев цепочки их производства, в т. ч. для сельского хозяйства, производства продуктов питания и других.

[2] GFSI (англ. Global Food Safety Initiative) — Глобальная инициатива по безопасности пищевых продуктов, международное некоммерческое объединение компаний и экспертов, которое разрабатывает требования к стандартам и схемам сертификации в пищевой промышленности. Инициатива не представляет собой отдельный стандарт, а задает рамки качества для других стандартов, реализуя принцип «сертифицирован однажды — признан везде».

Инструменты проверки и развития поставщиков



Мы регулярно проводим внутренние проверки всех поставщиков

Ответственность за качество

За аудиты качества продукции молочных ферм отвечает отдел закупок молока, а немолочного сырья и упаковки — Департамент качества. Направления молочных и немолочных закупок проводят аудиты качества поставок ежегодно для новых и действующих поставщиков, до двух раз в год — при возникновении вопросов к качеству.



Аудиты молочных ферм в 2025 году

304
плановые аудиты

503
внеплановые аудиты по контролю ферм, на которых ранее выявлялись отклонения по параметрам качества и безопасности молока

Аудиты молочных ферм

Мы регулярно проводим аудиты молочных ферм для поддержания высокого уровня качества и безопасности поступающего с них сырья.

При этом Компания фокусируется на оценке технологических аспектов производства молока:

- Условия и процессы содержания и лечения коров
- Процессы доения коров и санации оборудования
- Процессы и инфраструктура для охлаждения и хранения молока
- Параметры безопасности и качества используемых кормов

Помимо этого, в рамках аудитов оцениваются и вопросы устойчивого развития ферм: системы управления отходами, использования удобрений и средств защиты растений, безопасности кормов и воды для коров.

При выявлении несоответствий в ходе аудитов мы разрабатываем и внедряем корректирующие мероприятия.

Мы фокусируемся на долгосрочном развитии наших поставщиков

Защита коров от теплового стресса

Рост продуктивности коров

Увеличение жирности молока

Улучшение здоровья коров



Совместно с компаниями-партнерами «Логика молока» работает над повышением эффективности производства и стабильности поставок молока

в т. ч. за счет реализации мероприятий по ряду направлений

Всю собранную обратную связь наши специалисты детально анализируют и используют для корректировки форматов взаимодействия и условий работы с поставщиками.

Мы ведем **системный сбор обратной связи** от поставщиков: молочной продукции — на постоянной основе; сырья и упаковки — в рамках закупочных процедур, а также на квартальных и годовых встречах, где обсуждаются ключевые зоны для улучшения сотрудничества.

Поддержка местных поставщиков[1]

Компания выстраивает долгосрочные и взаимовыгодные отношения с поставщиками, уделяя особое внимание поддержке местных производителей, а также субъектов малого и среднего бизнеса. Для развития такого сотрудничества мы применяем ряд финансовых инструментов:



Факторинг, который позволяет поставщикам оперативно получать оплату за поставленную продукцию и услуги

Программа серийных предоплат в области молочных закупок, в рамках которой поставщики получают аванс за несколько партий подряд. Это повышает их финансовую стабильность и предсказуемость расходов, а также лояльность к Компании, что в дальнейшем положительно сказывается на результатах взаимодействия в части цен

100% GRI 204-1

доля закупок Компанией сырого молока и молочного сырья у местных поставщиков

Осуществляя закупки у местных поставщиков и субъектов малого и среднего предпринимательства, «Логика молока» вносит вклад в социально-экономическое развитие территорий присутствия

[1] Под местными Компания понимает поставщиков, которые выбираются непосредственно предприятиями на территориях деятельности (низкостоимостные закупки). В немолочных закупках термин местный поставщик не используется.

Управление рисками закупочной деятельности



«Логика молока» применяет системный подход к управлению рисками, связанными с закупочной деятельностью. Компания на регулярной основе выявляет такие риски, оценивает их значимость и принимает меры по смягчению их последствий.

Такой подход обеспечивает стабильность поставок, надежность взаимодействия с поставщиками и в конечном итоге — устойчивость нашего бизнеса.

В отчетном году в закупочной деятельности реализовался ряд рисков — каждый случай рассмотрен отдельно, после чего разработаны и приняты индивидуальные решения.

В блоке логистики ключевым событием стал сбой государственной информационной системы «Меркурий» летом 2025 года. Скоординированные действия наших подразделений логистики, ИТ и регуляторных отношений позволили минимизировать потери.

Ключевые риски в области закупок

Риски

01 Экономические и санкционные риски

02 Риски логистических сбоев

03 Риски изменений в законодательстве

04 Риски реализации климатических и сезонных факторов

05 Риски информационной безопасности

06 Риск дефицита рабочей силы

Реализуемые мероприятия по снижению рисков

- Диверсификация поставщиков: переход к сотрудничеству с контрагентами из соседних и дружественных стран
- Создание стратегических запасов ключевых видов товаров и сырья
- Расширение и использование альтернативных логистических маршрутов
- Цифровизация процессов, связанных с цепочками поставок
- Реализация мероприятий по повышению эффективности производств поставщиков молока

Результаты и показатели закупочной деятельности

В 2025 году мы усилили взаимодействие с поставщиками по вопросам качества и организовали проработку корректирующих мероприятий.

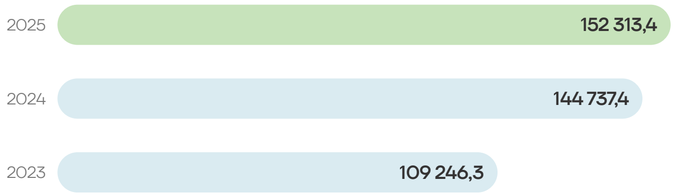
Дополнительно Компания инициировала процессы по расширению конкурентного поля поставщиков.

Ключевые мероприятия по совершенствованию закупочной деятельности в 2025 году

Направление	Обеспечение бесперебойности поставок	Обеспечение высокого уровня клиентского сервиса	Обеспечение экономии в области закупок
Реализованные мероприятия	Проведение системной работы над обеспеченностью предприятий материалами и упаковкой: превентивное выявление рисков, реализация алгоритмов их митигации (снижения)	• Развитие процессов прогнозирования спроса, оперативная адаптация планов производства под меняющийся спрос • Обеспечение доступности материалов и упаковки для производства молочной продукции • Налаживание процессов взаимодействия с клиентами по операционным вопросам	Трансформация и оптимизация внутренних процессов закупочных процедур
Ключевые результаты	Недопущение случаев массового отсутствия материалов и упаковки для выпуска молочной продукции	Сохранение высокого уровня клиентского сервиса в условиях внешних ограничений, таких как качество материалов и упаковки, утилизация производственных мощностей, растущие требования клиентов к готовой продукции	Значительный вклад специалистов по закупкам в общий КПЭ Компании «Операционная эффективность»

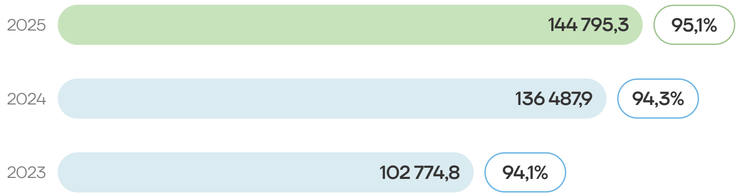
GRI 204-1

Общий объем закупок товаров, работ и услуг, млн ₽



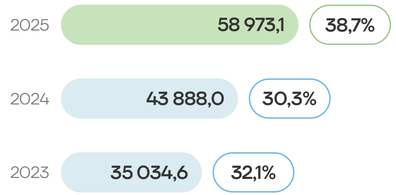
GRI 204-1 СОКБ 65

Общий объем закупок российских товаров, работ и услуг, млн ₽ и % во всех закупках



СОКБ 66

Общий объем закупок у предприятий малого и среднего бизнеса, млн ₽ и % во всех закупках



Дистрибуция — работа с ритейлерами и маркетплейсами

Подход к управлению и ключевые результаты в дистрибуции

«Логика молока» выстраивает и укрепляет отношения как с крупными ритейлерами, так и с маркетплейсами. Ключевым документом, на который мы опираемся при взаимодействии с клиентами, служит Коммерческая политика.

В отчетном периоде ключевые вызовы, стоящие перед нами в последние годы, сохранялись. Это дефицит рабочей силы среди складского персонала и водителей, а также рост цен и тарифов, прежде всего на транспортные услуги. Мы системно реагировали на указанные сложности благодаря подразделению по закупкам и персоналу за счет своевременного пересмотра уровня заработной платы, реализации программ по удержанию персонала и проведения тендерных процедур по выбору подрядчиков.

В то же время, несмотря на сохраняющиеся рыночные вызовы, Компания обеспечила в 2025 году бесперебойную дистрибуцию продукции и одновременно улучшила операционные и финансовые показатели, подтвердив устойчивость своей логистической модели и эффективность принимаемых управленческих решений.

Примеры успешного взаимодействия «Логики молока» с ритейлерами и маркетплейсами в 2025 году

	Крупный российский ритейлер	Крупный российский маркетплейс
Реализованные мероприятия	Запуск новой логистической платформы Создание современной data-платформы	Реализация нескольких совместных проектов по переходу от модели работы как сервис доставки к концепции «парка развлечений», которая предполагает встраивание развлекательного контента в приложения для заказов доставки, что удерживает пользователя в приложении как можно дольше и, как следствие, повышает его средний чек
	+8,3 SKU расширение ассортиментной матрицы[1]	14 SKU расширение ассортиментной матрицы
Ключевые результаты, достигнутые в 2025 году	16,6 % рост выручки	20 % рост выручки
	5,1 млрд ₽ рост чистых продаж	270 млн ₽ рост чистой выручки
	Увеличение коэффициента роста представленности продукции	

[1] SKU (англ. Stock Keeping Unit) — единица складского учета, т. е. внутренний код (идентификатор) конкретной товарной позиции.

Ключевые направления деятельности по дистрибуции

1 Совершенствование процессов

Цифровизация и автоматизация

Роботизация процесса паллетизации продукции



Высвобождение работников, ранее занятых ручным трудом

Сведение к нулю возможных случаев производственного травматизма на производственных участках паллетизации

Завершение проекта по импортозамещению системы управления транспортной логистикой и внедрению новой системы AXELOT TMS[1]

Система используется для планирования и оптимизации перевозок, управления транспортным парком, маршрутизации, расчета затрат и контроля исполнения рейсов в рамках единого логистического контура.

Сохранение функционала и производительности проектной команды, управляющей транспортной логистикой

Ежедневное планирование при помощи системы AXELOT TMS в 2025 году:

более 600 рейсов для более 10 тыс. торговых точек

Внедрение автоматизированного алгоритма системы Jume для оптимизации распределения продукции

Алгоритм, среди прочего, позволяет идентифицировать партии товара, которые сохранили потребительские свойства и качество, но уже провели значительное время на складе или в транзите и требуют приоритета в дальнейшем распределении.

Jume помогает выбирать склад назначения с минимальным риском возникновения списаний, что снижает потери продукции и повышает эффективность управления запасами.

10%

максимальное сокращение списания излишков в рамках их перераспределения по алгоритму системы Jume

Оптимизация

Реализация проекта по передаче функций операционной логистики стратегическому партнеру

Управление всеми распределительными центрами Компании, включая трудоустройство их персонала, и процессами доставки запланировано передать специализированной компании «Аппиа Лоджистикс» до 2027 года.

В перспективе — концентрация функций управления и экспертных знаний у компании-партнера, улучшение сервиса и надежности цепочек поставок от предприятий Компании до складов и магазинов клиента

[1] TMS (англ. Transportation Management System) — система управления транспортной логистикой.

Ключевые направления деятельности по дистрибуции

2 Расширение форматов и географии

Самара, Ялуторовск, Кемерово, Саранск и другие

Развитие сети складов и распределительных центров

Рост объемов продаж начиная с 2023 года поставил перед Компанией новый вызов, связанный с нехваткой складских мощностей в ряде регионов страны.

Реализация рекордного для Компании числа проектов по расширению складов — как при предприятиях, так и сторонних распределительных центров

Дальний Восток

Поддержание роста продаж и развития дистрибуции

Темпы роста продаж на Дальнем Востоке России значительно превышают средние по стране. При этом регион характеризуется сложной логистикой и дефицитом локального молочного производства.

Организация поставок полностью через дистрибьютора

Рассмотрение вопросов прямых поставок, коллаборации с федеральными ритейлерами, а также проработки возможности открытия собственного склада в Хабаровске и запуска прямой доставки по торговым точкам

Объединенные Арабские Эмираты

Организация поставок скоропортящихся молочных продуктов — сочетание авто- и авиапоставок каждые две недели

Проведение работ по поиску потенциальных логистических партнеров

Разработка и тестирование схем, позволяющих контролировать холодовую цепочку на всем маршруте поставки (с учетом отсутствия необходимой инфраструктуры в аэропортах). Итог — разработка и внедрение нового стандарта подготовки паллет с продукцией для авиаперевозок с перегрузкой в аэропортах

Китайская Народная Республика

Организация регулярных поставок ультрапастеризованного молока с красноярского комбината «Милко»

Организация поставок через дистрибьютора

Оказание дистрибьютору экспертной поддержки со стороны логистического блока в организации тестовых отгрузок и формировании стандарта укладки, погрузки, транспортировки продукции и оформления всех необходимых документов

Фудшеринг: передача продукции с остаточным сроком годности в пользу нуждающихся

Мы активно развиваем практику фудшеринга — передачу качественной, но остаточной по сроку годности продукции в БФ «Банк еды „Русь“» вместо ее списания и направления в отходы. Для Компании фудшеринг — не разовая благотворительная акция, а встроенный элемент бизнес-модели: партии молочной продукции с остаточным сроком годности оперативно отбираются и направляются партнеру, который доставляет их конечным получателям. Подробнее о фудшеринге читайте в разделе «Содействие социальному развитию» на стр. 192 и далее.

Назначение практик фудшеринга

E

Снижение объемов списания готовой продукции и образования пищевых отходов

S

Обеспечение доступа к качественным молочным продуктам для социально уязвимых групп населения

G

Укрепление устойчивости наших цепочек поставок: высвобождение складских мощностей, повышаение оборачиваемости запасов, снижение затрат, связанных с хранением и утилизацией продукции с истекающим сроком годности

×8

максимальное сокращение объемов захоронения готовой продукции на полигонах благодаря внедрению практик фудшеринга

Схема передачи продукции с остаточным сроком годности в Банк еды «Русь»

Отдел планирования «Логики молока»	Отдел логистики «Логики молока»		Банк еды «Русь»
Ежедневно	В день отгрузки	При оформлении отгрузки	В день отгрузки, в исключительных случаях — не позднее следующего дня
• Отслеживание продукции с остаточным сроком годности не менее 4 дней • Формирование предложений по отгрузке такой продукции в Банк еды «Русь» • За 24 часа до отгрузки — направление соответствующих предложений в отдел логистики	• Организация отгрузки продукции с остаточным сроком годности в Банк еды «Русь» — на момент отгрузки продукция имеет не менее 3 дней остаточного срока годности	• Регистрация и списание продукции в государственной системе «Меркурий» • Получение Банком еды «Русь» полного комплекта сопроводительных документов и всей необходимой информации по каждой единице продукции	• Распределение поступившей продукции нуждающимся

09

Приложения



244
Об Отчете

245
Оценка существенности

247
Указатель содержания GRI

257
Перечень показателей СОКБ

275
Количественные данные

303
Контакты

Об Отчете

Формат и темы Отчета

Мы строим свой бизнес на принципах открытости и прозрачности, обеспечивая своевременное и комплексное информирование заинтересованных сторон о результатах нашей деятельности.

Настоящий отчет об устойчивом развитии (также — Отчет) — второй для «Логики молока». Документ содержит обзор ключевых результатов Компании в сфере устойчивого развития, информацию о ее стратегии, бизнес-модели, продуктовом портфеле, работе с заинтересованными сторонами, корпоративном управлении, а также о мероприятиях по охране окружающей среды, развитию персонала и местных сообществ регионов присутствия, внедрению передовых научных достижений и технологий. В Отчете приводится информация о вкладе Компании в достижение Целей ООН в области устойчивого развития (ЦУР ООН), национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года и в реализацию национальных и федеральных проектов.

Отчет подготовлен с учетом интересов и ожиданий различных групп заинтересованных сторон и с опорой на лучшие мировые и российские практики, международные и национальные стандарты и рекомендации по подготовке нефинансовой отчетности, в частности:

- Стандарты Глобальной инициативы по отчетности — англ. Global Reporting Initiative, GRI — с уровнем раскрытия — на основе, англ. with reference
- Российский Стандарт общественного капитала бизнеса — СОКБ
- Методика индексов устойчивого развития Российского союза промышленников и предпринимателей — РСПП

Период отчетности

GRI 2-3

В Отчете Компания раскрывает ключевые результаты своей деятельности в сфере устойчивого развития за период с 1 января по 31 декабря 2025 года. Некоторые главы и разделы Отчета включают информацию о важных событиях, произошедших вне указанных временных рамок.

Границы отчетности

GRI 2-1 GRI 2-2

Информация, раскрываемая в настоящем Отчете, охватывает деятельность на территории Российской Федерации АО «Эйч энд Эн» и ООО «Эйч энд Эн Трейд», за исключением случаев, когда иное указано в тексте Отчета. Указанные общества переименованы в АО «Логика молока» и ООО «ТД Логика молока» 22.09.2026 и 15.09.2026 соответственно.

Использование в Отчете прогнозных данных

Отчет содержит заявления, которые не относятся к свершившимся фактам, а являются планами или прогнозами. Заявления в отношении планов и прогнозов, содержащиеся в Отчете, в значительной степени основаны на ожиданиях менеджмента и профильных специалистов Компании. Реальные результаты могут отличаться от указанных по целому ряду причин: изменения в законодательстве, рыночные условия, процентные ставки; действия конкурентов; политические события; трансформация в логистике и цепочках поставок и др.

Независимое заверение информации из Отчета

GRI 2-5

Отчет не проходил процедуру профессионального внешнего заверения независимой стороной.

Компания планирует вновь пройти общественное заверение в Совете по нефинансовой отчетности РСПП в 2026 году, как и годом ранее, — результаты будут размещены на корпоративном веб-сайте. Там же доступно для ознакомления свидетельство о заверении предыдущего отчета об устойчивом развитии.

Утверждение и публикация Отчета

GRI 2-14

Отчет утвержден решением Совета директоров АО «Логика молока» (Протокол от 9 октября 2026 года), затем опубликован 14 октября 2026 года на официальном веб-сайте Компании.

Оценка существенности

GRI 3-1 GRI 3-2

При проведении оценки существенности мы ориентируемся на стандарты GRI. В 2025 году подход Компании к оценке существенности не изменился — для этого «Логика молока» анализирует контекст своей деятельности с привлечением внутренних заинтересованных сторон.

'24 '25

Этапы определения существенных тем

01 Формирование списка релевантных тем

Анализ существенных тем из отчетов крупнейших международных и российских компаний — производителей продуктов питания

25

предварительных тем

02 Оценка значимости тем

Проведение серии очных интервью с представителями топ-менеджмента Компании и руководителями функций всех подразделений о значимости для Компании выявленных предварительно релевантных тем

29

участников интервью

03 Приоритизация тем

Ранжирование тем исходя из количественных результатов интервью с заинтересованными сторонами

Определение наиболее значимых тем, их группировка по смысловым блокам

15

существенных тем

04 Обновление перечня существенных тем

Корректировка перечня существенных тем на основе анализа их актуальности для компаний — производителей продуктов питания и ритейлеров в 2025 году, а также релевантности Стратегии устойчивого развития — 2030

12

существенных тем

Существенные темы 2025 года

Каждая существенная тема раскрыта в Отчете на основе стандартов GRI.

Любовь
к планете

Л

- Управление воздействиями на окружающую среду: выбросами парниковых газов и загрязняющих веществ, водозабором и водосбросом
- Рациональное обращение с отходами от производства и реализации продукции
- Переход на «устойчивую» упаковку

Ответственность
за здоровье

О

- Обеспечение безопасности, качества и доступности продукции, ее положительного влияния на здоровье потребителей
- Ответственный маркетинг и взаимодействие с потребителями

Гармония
в коллективе

Г

- Обеспечение охраны труда и промышленной безопасности на предприятиях
- Обеспечение занятости, достойных условий и оплаты труда
- Создание возможностей для обучения, карьерного развития и благополучия персонала

Инициативы
во благо общества

И

- Содействие социальному развитию

Компас
устойчивого развития

К

- Внедрение принципов устойчивого развития в бизнес-процессы
- Этичное ведение бизнеса

Амбиция
быть устойчивыми

А

- Внедрение передовых технологий и инноваций, повышающих устойчивость Компании

Указатель содержания GRI

«Логика молока» представляет информацию в нижеприведенной таблице за период с 1 января по 31 декабря 2025 года на основе стандартов Глобальной инициативы отчетности (GRI Standards 2021, стандарты GRI 2021), уровень раскрытия — with reference, «с использованием».

В таблице ниже указаны разделы, в которых раскрывается информация по показателям стандартов GRI, а также указаны дополнительные комментарии при необходимости.

Таблица соответствия стандартам GRI (GRI Content Index)

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
GRI 2: Общие стандартные элементы отчетности			
Организация и корпоративные практики отчетности			
2-1	Информация об организации	Наша география Бизнес-модель: путь молока	
2-2	Юридические лица, отчетность по которым была включена в отчетность об устойчивом развитии	Об Отчете	
2-3	Отчетный период, периодичность и контактная информация	Об Отчете Контакты	Дата публикации настоящего отчета об устойчивом развитии «Логики молока» за 2025 г. — 14.10.2026
2-4	Пересмотр данных (пересчет данных, переформулировки показателей)	—	Некоторые данные по персоналу за 2023 и 2024 г. изменились в связи с изменением методологии учета
2-5	Внешнее заверение	—	Внешнее аудиторское заверение отчетности об устойчивом развитии в 2025 г. не проводилось

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
Деятельность и сотрудники			
2-6	Виды деятельности, цепочка создания стоимости и другие деловые отношения	Наша география Бизнес-модель: путь молока Цепочка создания ценности	
2-7	Сотрудники	Наши сотрудники Количественные данные	
2-8	Лица, которые не являются сотрудниками организации	Наши сотрудники Количественные данные	
Управление			
2-9	Структура и состав управления	Корпоративное управление	
2-10	Назначение и выбор членов высшего органа управления	Корпоративное управление	
2-11	Председатель высшего органа управления	Корпоративное управление	Председатель высшего органа управления не является исполнительным директором Компании

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
2-12	Роль высшего органа управления в обеспечении контроля за управлением воздействиями	Корпоративное управление Управление устойчивым развитием	
2-13	Делегирование ответственности за управление воздействиями	Управление устойчивым развитием	
2-14	Роль высшего органа управления в отчетности по устойчивому развитию	Приветственные слова руководства Об Отчете	
2-15	Конфликт интересов	Деловая этика и противодействие коррупции	
2-16	Информирование о критических проблемах	—	В 2025 году отсутствовали сообщения Совету директоров о критических проблемах
2-17	Коллективные знания высшего руководящего органа	—	В 2025 году дополнительное обучение членов Совета директоров по вопросам устойчивого развития не проводилось
2-18	Оценка эффективности высшего органа управления	Корпоративное управление	
2-19	Политика вознаграждения	—	Показатель не раскрывается в связи с тем, что информация о КПЭ и их целевых значениях, а также о механизмах расчета вознаграждения относятся к внутренней информации Компании
2-20	Процесс определения вознаграждения	Корпоративное управление	
2-21	Коэффициент годового общего вознаграждения	Количественные данные	Информация раскрывается частично в связи с тем, что информация о КПЭ и их целевых значениях, а также о механизмах расчета вознаграждения относятся к внутренней информации Компании
Стратегия, политики и практики			
2-22	Заявление о стратегии устойчивого развития	Приветственные слова руководства Стратегия устойчивого развития	
2-23	Обязательства, связанные с политиками	—	Основные обязательства Компании отражены в описаниях управленческих подходов к соответствующим темам
2-24	Реализация обязательств, связанных с политиками	—	
2-25	Процессы ликвидации негативных воздействий		Ключевые реализуемые Компанией мероприятия по ликвидации негативных воздействий своей деятельности отражены в описаниях управленческих подходов к соответствующим темам
2-26	Механизмы обращения за консультацией и сообщения об озабоченности	Взаимодействие с потребителями Обеспечение информационной безопасности Деловая этика и противодействие коррупции Соблюдение прав человека	
2-27	Соблюдение законов и регуляторных норм	Подход к управлению (Забота об окружающей среде) Количественные данные	

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
2-28	Членство в ассоциациях	Членство в организациях и ассоциациях	
Взаимодействие с заинтересованными сторонами			
2-29	Взаимодействие с заинтересованными сторонами	Взаимодействие с заинтересованными сторонами Обеспечение информационной безопасности	
2-30	Коллективные договоры	Мотивация и поддержка сотрудников Соблюдение прав человека Количественные данные	
GRI 3: Существенные темы			
3-1	Процесс определения существенных тем	Оценка существенности	
3-2	Список существенных тем	Оценка существенности	
Существенная тема: Управление воздействиями на окружающую среду — выбросами парниковых газов и загрязняющих веществ, водозабором и водосбросом			
3-3	Подход к управлению существенными темами	Подход к управлению вопросами охраны окружающей среды	
302-1	Энергопотребление внутри организации	Ключевые события и результаты 2025 года Адаптация к изменению климата и повышение энергоэффективности Количественные данные	

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
302-2	Потребление энергии за пределами организации	—	«Логика молока» ведет полный учет энергии, потребляемой внутри Компании. Оценка потребления энергии сторонними организациями, входящими в цепочку поставок Компании, не производится, в т. ч. поскольку значительная часть таких организаций не ведет сбор информации о потребленной энергии
302-3	Энергоемкость	Адаптация к изменению климата и повышение энергоэффективности Количественные данные	
302-4	Сокращение энергопотребления	Адаптация к изменению климата и повышение энергоэффективности	
302-5	Сокращение энергопотребления при использовании товаров и услуг	—	Учет и консолидация данных не ведутся
303-1	Ответственное водопотребление	Сохранение водных ресурсов	
303-2	Управление сбросом сточных вод и связанных с ним воздействий на водные ресурсы	Сохранение водных ресурсов	
303-3	Водозабор	Сохранение водных ресурсов Количественные данные	
303-4	Водосброс	Сохранение водных ресурсов Количественные данные	
303-5	Водопотребление	Сохранение водных ресурсов Количественные данные	

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
304-1	Производственные площадки, находящиеся в собственности, аренде или под управлением организации и расположенные на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия, находящихся вне границ охраняемых природных территорий или примыкающие к таким территориям	—	Компания не ведет деятельность на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия
304-2	Существенное воздействие деятельности, продукции и услуг на биоразнообразие	—	Компания не оказывает существенного воздействия на биоразнообразие
304-3	Сохраненные или восстановленные местообитания	—	Нарушение и рекультивация земель отсутствуют по состоянию на конец 2025 года
304-4	Общее число видов, занесенных в красный список Международного союза охраны природы (МСОП) и национальный список охраняемых видов, местообитания которых находятся на территории, находящейся под влиянием деятельности организации	—	Компания не ведет деятельность на территориях, в пределах которых расположены местообитания видов, занесенных в красный список МСОП и красные книги Российской Федерации
305-1	Прямые выбросы парниковых газов (область охвата 1)	Адаптация к изменению климата и повышение энергоэффективности Количественные данные	
305-2	Косвенные энергетические выбросы парниковых газов (область охвата 2)	—	Учет и консолидация данных не ведутся
305-3	Прочие косвенные выбросы парниковых газов (область охвата 3)	—	Учет и консолидация данных не ведутся

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
305-4	Интенсивность выбросов парниковых газов (удельные выбросы парниковых газов)	Адаптация к изменению климата и повышение энергоэффективности Количественные данные	
305-5	Сокращение выбросов парниковых газов	—	Учет и консолидация данных не ведутся
305-6	Выбросы озоноразрушающих веществ (ОРВ)	Охрана атмосферного воздуха Количественные данные	
305-7	Выбросы в атмосферу оксидов азота, оксидов серы и других значимых загрязняющих веществ	Охрана атмосферного воздуха Количественные данные	
Существенная тема: Рациональное обращение с отходами от производства и реализации продукции			
3-3	Подход к управлению существенными темами	Рациональное управление отходами	
306-1	Образование отходов и существенные воздействия, связанные с их образованием	Рациональное управление отходами	
306-2	Управление существенными воздействиями, связанными с образованием отходов	Рациональное управление отходами	
306-3	Образованные отходы	Рациональное управление отходами Количественные данные	
306-4	Отходы, возвращенные в хозяйственный оборот	Рациональное управление отходами Количественные данные	
306-5	Отходы, направленные на сжигание и захоронение	Рациональное управление отходами Количественные данные	

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
Существенная тема: Переход на «устойчивую» упаковку			
3-3	Подход к управлению существенными темами	Переход на устойчивую упаковку	
301-1	Использованные материалы	—	Объем материалов, использованных для производства[1]: • 2023 год — 51,1 тыс. т (32% – возобновляемые, 68% – невозобновляемые); • 2024 году — 64,2 тыс. т (39% – возобновляемые, 61% – невозобновляемые); • 2025 год — 66,7 тыс. т (39% – возобновляемые, 61% – невозобновляемые). Примерами используемых Компанией возобновляемых материалов служат гофрированный и иной картон, бумага
301-2	Использованные переработанные материалы	—	Объем переработанных материалов, использованных для производства[2]: • 2023 год — 11,2 тыс. т (22% от общего объема использованных материалов); • 2024 год — 20,6 тыс. т (32% от общего объема использованных материалов); • 2025 год — 20,9 тыс. т (31% от общего объема использованных материалов). Примерами используемых Компанией материалов, содержащих вторичное сырье, служат гофрированный картон и полиэтилентерефталат (ПЭТ)

[1] Данные по АО «Эйч энд Эн». Здесь и далее незначительные отклонения в данных связаны с округлением.

[2] Данные по АО «Эйч энд Эн».

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
Существенная тема: Обеспечение охраны труда и промышленной безопасности на предприятиях			
3-3	Подход к управлению существенными темами	Обеспечение безопасных условий труда	
403-1	Система управления вопросами охраны труда	Обеспечение безопасных условий труда	
403-2	Определение и оценка производственных рисков и опасностей, а также расследование инцидентов, связанных с реализацией этих рисков	Обеспечение безопасных условий труда	
403-4	Участие сотрудников, проведение консультаций и предоставление информации по вопросам охраны труда	Обеспечение безопасных условий труда	
403-5	Обучение сотрудников в области охраны труда	Обеспечение безопасных условий труда	
403-6	Содействие улучшению здоровья сотрудников	Обеспечение безопасных условий труда	
403-7	Профилактика и смягчение воздействия на здоровье и безопасность труда, напрямую связанного с деловыми отношениями	Обеспечение безопасных условий труда	
403-8	Работники, на которых распространяется система управления охраной труда и производственной безопасностью	Обеспечение безопасных условий труда Количественные данные	

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
403-9	Производственный травматизм	Ключевые события и результаты 2025 года Обеспечение безопасных условий труда Количественные данные	
403-10	Профессиональные заболевания	Обеспечение безопасных условий труда Количественные данные	
Существенная тема: Обеспечение занятости, достойных условий и оплаты труда			
3-3	Подход к управлению существенными темами	Наши сотрудники	
201-3	Установленный план выплаты пенсионных взносов и другие программы пенсионного обеспечения	—	Уплачиваются в соответствии с нормами законодательства
202-1	Отношение стандартной заработной платы начального уровня работников разного пола к установленной минимальной заработной плате в существенных регионах деятельности организации	—	Стандартная заработная плата начального уровня работников обоих полов не ниже минимального размера оплаты труда (МРОТ) регионов присутствия Компании
202-2	Доля руководителей высшего ранга, нанятых из числа представителей местных сообществ	—	Учет и консолидация данных не ведутся
401-1	Общее количество новых сотрудников, текучесть кадров	Цепочка создания ценности Бренд работодателя Количественные данные	

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
401-2	Льготы для сотрудников, работающих на условиях полной занятости, которые не предоставляются сотрудникам, работающим на условиях временной или неполной занятости	Мотивация и поддержка сотрудников	
401-3	Отпуск по уходу за ребенком	Количественные данные	
402-1	Минимальный период уведомления в отношении существенных изменений в деятельности организации	—	Минимальный период уведомления о существенных изменениях в деятельности Компании составляет восемь недель согласно законодательству РФ
405-1	Социокультурное разнообразие руководящих органов и сотрудников	Наши сотрудники Количественные данные	
405-2	Соотношение базового оклада мужчин и женщин	—	Учет и консолидация данных не ведутся
Существенная тема: Создание возможностей для обучения, карьерного развития и благополучия персонала			
3-3	Подход к управлению существенными темами	Обучение и развитие персонала Мотивация и поддержка сотрудников	
404-1	Среднегодовое количество часов обучения одного сотрудника	Обучение и развитие персонала Количественные данные	
404-2	Программы повышения квалификации сотрудников и непрерывного профессионального роста	Обучение и развитие персонала Обеспечение информационной безопасности Подход к управлению вопросами охраны окружающей среды	

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
404-3	Доля сотрудников, получающих регулярную обратную связь по результатам работы и касательно развития карьеры в течение отчетного периода	Обучение и развитие персонала Количественные данные	
Существенная тема: Содействие социальному развитию			
3-3	Подход к управлению существенными темами	Подход к управлению социальными проектами	
203-1	Инвестиции в инфраструктуру и безвозмездные социальные услуги	Цепочка создания ценности Направления социальной деятельности Количественные данные	
203-2	Существенные непрямые экономические воздействия	Цепочка создания ценности Направления социальной деятельности	
413-1	Подразделения с реализованными программами взаимодействия с местными сообществами, программами оценки воздействия деятельности на местные сообщества и программами развития местных сообществ	Подход к управлению социальными проектами	100% подразделений Компании вовлечены в реализацию проектов по поддержке местных сообществ
413-2	Существенное фактическое или потенциальное негативное воздействие на местные сообщества	—	Компания не оказывает негативного воздействия на местные сообщества

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
Существенная тема: Обеспечение безопасности, качества и доступности продукции, ее положительного влияния на здоровье потребителей			
3-3	Подход к управлению существенными темами	Бизнес-модель Полезные, свежие и натуральные продукты Качество и безопасность продукции	
416-1	Оценка воздействия категорий продуктов и услуг на здоровье и безопасность	Цепочка создания ценности Качество и безопасность продукции Количественные данные	
416-2	Случаи несоблюдения требований в отношении воздействия продуктов и услуг на здоровье и безопасность	Количественные данные	
Существенная тема: Ответственный маркетинг и взаимодействие с потребителями			
3-3	Подход к управлению существенными темами	Ответственный маркетинг Взаимодействие с потребителями	
417-1	Требования к информации и маркировке товаров и услуг	Ответственный маркетинг	
417-2	Случаи несоблюдения требований в отношении предоставления информации о продуктах и услугах и маркировки	Ответственный маркетинг Количественные данные	
417-3	Случаи несоблюдения требований, касающихся маркетинговых коммуникаций	Ответственный маркетинг Количественные данные	

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
Существенная тема: Этичное ведение бизнеса			
3-3	Подход к управлению существенными темами	Деловая этика и противодействие коррупции	
205-1	Количество подразделений, прошедших оценку на предмет рисков возникновения коррупции	Деловая этика и противодействие коррупции Количественные данные	
205-2	Информирование о политиках и методах противодействия коррупции и обучение им	Деловая этика и противодействие коррупции Количественные данные	
205-3	Подтвержденные случаи коррупции и принятые меры	Ключевые события и результаты 2025 года Деловая этика и противодействие коррупции Количественные данные	
206-1	Общее число случаев правовых действий в отношении организации в связи с препятствованием конкуренции и нарушением антимонопольного законодательства и их результаты	—	В 2025 году возбуждено одно дело в отношении ООО «Эйч энд Эн Трейд» по признакам нарушения п. 1 ч. 1 ст. 13 Федерального закона «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» от 28.12.2009 № 381-ФЗ, выразившегося в предполагаемом создании дискриминационных условий. В 2026 году дело было прекращено ввиду отсутствия нарушения со стороны ООО «Эйч энд Эн Трейд»
Существенная тема: Внедрение принципов устойчивого развития в бизнес-процессы			
3-3	Подход к управлению существенными темами	Управление устойчивым развитием Стратегия устойчивого развития	

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
Существенная тема: Внедрение инноваций и технологий, повышающих устойчивость Компании			
3-3	Подход к управлению существенными темами	Наука и инновации Цифровая трансформация и автоматизация Обеспечение информационной безопасности	
418-1	Обоснованные жалобы, касающиеся нарушения неприкосновенности частной жизни потребителя и утери данных о потребителях	Количественные данные	Отсутствуют жалобы, касающиеся нарушения неприкосновенности частной жизни потребителей, в 2025 году
Прочие показатели GRI, не относящиеся к существенным темам Компании			
GRI 201: Экономическая результативность			
201-1	Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость	Цепочка создания ценности	
201-2	Финансовые аспекты и прочие риски и возможности для деятельности организации, связанные с изменением климата	—	В Компании не проведена оценка (в т. ч. финансовая) климатических рисков и возможностей. Учет и консолидация данных не ведутся
201-4	Финансовая помощь, полученная от государства	—	Неприменимо
GRI 204: Практики закупок			
204-1	Доля расходов на местных поставщиков	Ключевые события и результаты 2025 года Ответственная цепочка поставок Количественные данные	

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
GRI 308: Оценка поставщиков с учетом экологических критериев			
308-1	Новые поставщики, которые были отобраны с применением экологических критериев	—	«Логика молока» выстраивает работу с поставщиками молочного сырья с акцентом на заботе об окружающей среде и социальной ответственности. В рамках аудитов поставщиков молока проводится оценка в т. ч. системы управления отходами, использования удобрений и средств защиты растений, а также безопасности кормов и воды для коров
308-2	Отрицательные воздействия на окружающую среду в цепочке поставок и принятые меры	—	Учет и консолидация данных не ведутся
GRI 406: Отсутствие дискриминации			
406-1	Случаи дискриминации и предпринятые корректирующие действия	Соблюдение прав человека	В 2025 году случаи дискриминации в Компании не зафиксированы
GRI 407: Свобода объединений и ведения коллективных договоров			
407-1	Подразделения и поставщики, у которых право на использование свободы объединений и ведения коллективных переговоров может подвергаться риску	Соблюдение прав человека	Среди подразделений Компании и ее поставщиков отсутствуют существенные риски нарушения прав на использование свободы объединений и ведения коллективных переговоров
GRI 408: Детский труд			
408-1	Подразделения и поставщики, у которых имеется существенный риск использования детского труда	Соблюдение прав человека	Среди подразделений Компании и ее поставщиков отсутствуют существенные риски использования детского труда

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
GRI 409: Принудительный или обязательный труд			
409-1	Подразделения и поставщики, у которых имеется существенный риск использования принудительного или обязательного труда	Соблюдение прав человека	Среди подразделений Компании и ее поставщиков отсутствуют существенные риски использования принудительного или обязательного труда
GRI 410: Практики в области безопасности			
410-1	Обучение персонала охранных служб в области соблюдения прав человека и соответствующих процедур	—	В 2025 году обучение по вопросам соблюдения прав человека не проводилось
GRI 411: Права коренных и малочисленных народов			
411-1	Общее число случаев нарушений, затрагивающих права коренных и малочисленных народов	Количественные данные	В 2025 году не зафиксированы случаи нарушения прав коренных народов. Компания ведет деятельность в регионах их проживания, однако, поскольку основные производственные мощности «Логики молока» расположены в крупных городах, Компания не оказывает воздействия на такие народы, которые расселены в России преимущественно в сельских районах

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
GRI 414: Оценка поставщиков с учетом социальных критериев			
414-1	Новые поставщики, отобранные с применением социальных критериев	—	«Логика молока» выстраивает работу с поставщиками молочного сырья с акцентом на заботе об окружающей среде и социальной ответственности
414-2	Отрицательные социальные воздействия в цепочке поставок и принятые меры	—	Учет и консолидация данных не ведутся
GRI 415: Государственная политика			
415-1	Пожертвования организации на политические цели	—	«Логика молока» не осуществляет политических взносов и пожертвований, не оказывает иную денежную и неденежную поддержку политическим партиям, кандидатам и не участвует в политической деятельности

Перечень показателей устойчивого развития в соответствии со Стандартом общественного капитала бизнеса и таксономией Банка России

При подготовке отчета об устойчивом развитии «Логика молока» учитывает Стандарт общественного капитала бизнеса (СОКБ), утвержденный постановлением Правительства Российской Федерации от 30.12.2025 № 2230.

Расчет и раскрытие показателей стандарта произведены в соответствии с положениями и требованиями российского законодательства (экологического, трудового, налогового, антикоррупционного и т. д.) и с опорой на методические рекомендации к СОКБ.

Таблица учета СОКБ и таксономии Банка России[1]

Номер показателя СОКБ[2]	Наименование показателя СОКБ	Номер показателя Банка России	2023	2024	2025	Место раскрытия показателя в Отчете
Экологические показатели						
1	Общий объем забираемой воды* тыс. м^3	7	3 793,54	4 256,74	4 507,84	Сохранение водных ресурсов Количественные данные
2	Объем использованной воды из всех источников водоснабжения* тыс. м^3	8	171,32	251,42	245,61	Сохранение водных ресурсов Количественные данные
3	Доля оборотного и повторно-последовательного водоснабжения в общем объеме собственного потребления воды из всех источников %	9	н/д	н/д	н/д	Учет и консолидация данных не ведутся
4	Объем сбросов загрязненных сточных вод в водные объекты (загрязненных, нормативно чистых, нормативно очищенных) и/или переданных загрязненных стоков на очистку другим предприятиям* тыс. м^3	10	3 622,22	4 005,32	4 262,23	Сохранение водных ресурсов Количественные данные

[1] Таксономия XBRL версии 7.5.1.0.1.7, актуальная на момент консолидации данных для настоящего отчета.
[2] Консолидированные данные по АО «Эйч энд Эн» и ООО «Эйч энд Эн Трейд».
Отмеченные * показатели — данные только по АО «Эйч энд Эн».

Номер показателя СОКБ	Наименование показателя СОКБ	Номер показателя Банка России	2023	2024	2025	Место раскрытия показателя в Отчете
5	Образовано отходов I–V классов опасности, всего, в т. ч.: ТЫС. ТОНН	11	15,82	16,85	24,34	Рациональное управление отходами Количественные данные
	I класс	11.1	0,01	0,01	0,0001	
	II класс	11.2	0	0	0,0003	
	III класс	11.3	0	0	0,01	
	IV класс	11.4	15,81	16,84	9,21	
	V класс	11.5	0	0	15,12	
6	Обращение с отходами всего, в т. ч. по категориям: ТЫС. ТОНН	12	15,82	16,85	24,14	Рациональное управление отходами Количественные данные
	утилизировано отходов	12.1	12,49	13,41	14,64	
	обезврежено отходов	12.2	0,40	0,47	1,16	
	захоронено отходов	12.3	2,93	2,97	8,34	
	использовано повторно отходов	12.1.1	0	0	0	
	переработано отходов	12.1.2	0	0	0	
7	Масса выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух от стационарных источников* ТЫС. ТОНН	6	0,11	0,14	0,17	Охрана атмосферного воздуха Количественные данные

Номер показателя СОКБ	Наименование показателя СОКБ	Номер показателя Банка России	2023	2024	2025	Место раскрытия показателя в Отчете
8	Масса выбросов парниковых газов, включая*: тыс. тонн (CO_2-эквивалент)	1	49,71	52,23	57,49	Прямые выбросы: Адаптация к изменению климата и повышение энергоэффективности Количественные данные Косвенные выбросы: Учет и консолидация данных не ведутся
	прямые выбросы*	1.1.	49,71	52,23	57,49	
	косвенные выбросы	1.2.	н/д	н/д	н/д	
9	Углеродный след продукции тонн CO_2-эквивалента на единицу продукции		н/д	н/д	н/д	Учет и консолидация данных не ведутся
10	Расходы на реализацию мероприятий, связанных с охраной окружающей среды, всего, в т. ч: тыс. ₽	14	388 329	373 313	387 778	Ключевые события и результаты 2025 года Вклад в национальные цели и ЦУР ООН Подход к управлению вопросами охраны окружающей среды Количественные данные Учет и консолидация данных в разбивке не ведутся
	на охрану атмосферного воздуха и предотвращение изменения климата	14.1	н/д	н/д	н/д	
	на сбор и очистку сточных вод	14.2	н/д	н/д	н/д	
	на обращение с отходами	14.3	н/д	н/д	н/д	
	на сохранение биоразнообразия и природных территорий	14.4	н/д	н/д	н/д	
	на охрану и рациональное использование земель	14.5	н/д	н/д	н/д	
	реабилитацию земель	14.5	н/д	н/д	н/д	
	на защиту окружающей среды от шумового, вибрационного и других видов физического воздействия	14.6	н/д	н/д	н/д	
	на обеспечение радиационной безопасности окружающей среды	14.7	н/д	н/д	н/д	
	на другие направления деятельности в сфере охраны окружающей среды	14.8	н/д	н/д	н/д	

Номер показателя СОКБ	Наименование показателя СОКБ	Номер показателя Банка России	2023	2024	2025	Место раскрытия показателя в Отчете
11	Объем потребления возобновляемой и низкоуглеродной энергии* ГДж	3	487 973,0	517 579,0	691 104,74	Адаптация к изменению климата и повышение энергоэффективности Количественные данные
	возобновляемой энергии* ГДж	3.1	487 973,0	517 579,0	691 104,74	
	низкоуглеродной энергии* ГДж	3.2	0	0	0	
	возобновляемой энергии* %	4	33,81	34,15	37,64	
	низкоуглеродной энергии* %	5	0	0	0	
12	Собственное энергопотребление, без учета отпуска тепла и электроэнергии внешним потребителям, всего, в т. ч..:* ГДж	2	1 443 287,0	1 515 650,0	1 836 302,74	Адаптация к изменению климата и повышение энергоэффективности Количественные данные
	тепловая энергия*	2.1	0	0	0	
	электроэнергия*	2.2	487 973,0	517 579,0	691 104,74	
	пар*		85 129,0	94 280,0	102 604,0	
	по видам использованного топлива — природный газ*	2.3	855 454,0	887 335,0	1 037 605,0	
	по видам использованного топлива — биогаз*		14 371,0	16 456,0	4 989,0	
13	Доля использованных вторичных ресурсов в общем объеме использования материальных ресурсов для производства товаров, выполнения работ, оказания услуг или получения энергии* %		22	32	31	Количественные данные Для расчета использована методика, отличная от СОКБ. Исходные данные для расчета показателя взяты в физических единицах измерения (тонны), а не в стоимостных.

Номер показателя СОКБ	Наименование показателя СОКБ	Номер показателя Банка России	2023	2024	2025	Место раскрытия показателя в Отчете
14	Плата за негативное воздействие на окружающую среду тыс. ₽	13	3 389	2 928	3 864	Подход к управлению вопросами охраны окружающей среды Количественные данные
15	Затраты на компенсации и штрафы в части: тыс. ₽	13	0	0	100	Подход к управлению вопросами охраны окружающей среды Количественные данные
	штрафов за нарушения природоохранного законодательства	13.1	0	0	100	
	компенсации вреда (ущерба), причиненного окружающей среде	13.2	0	0	0	
16	Аварии и инциденты, повлекшие за собой негативное воздействие на окружающую среду (в том числе в результате чрезвычайных ситуаций техногенного характера) ед.		0	0	0	Вклад в национальные цели и ЦУР ООН Подход к управлению вопросами охраны окружающей среды Количественные данные
17	Инвестиции в основной капитал, направленные на охрану окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов, в т. ч.: тыс. ₽	15	2 217	15 952	24 717	Подход к управлению вопросами охраны окружающей среды Количественные данные
	на обращение со сточными водами	15.1	60	12 960	19 590	
	на охрану атмосферного воздуха и предотвращение изменения климата	15.2	272	1 145	3 209	
	на защиту и экологическую реабилитацию земель, поверхностных и подземных водных объектов	15.3	350	195	0	
	на обращение с отходами	15.4	716	406	1 252	
	на снижение шумового и вибрационного воздействия	15.5	0	0	0	
	на сохранение биоразнообразия и охрану природных территорий	15.6	0	0	0	
	на другие направления деятельности в области охраны окружающей среды	15.7	819	1 246	666	

Номер показателя СОКБ	Наименование показателя СОКБ	Номер показателя Банка России	2023	2024	2025	Место раскрытия показателя в Отчете
18	Наличие у организации сертификации системы энергетического менеджмента да или нет		нет	нет	нет	Адаптация к изменению климата и повышение энергоэффективности Система энергетического менеджмента не сертифицирована в соответствии с требованиями международного стандарта ISO 50001. В Компании существует внутренняя система оценки эффективности работы энергетического блока с помощью собственного инструмента — MUST, который охватывает все направления энергетики, как в части организационной, так и в части технической
Социальные показатели						
19	Расходы на оплату труда, всего тыс. ₽	16	749 598	896 737	1 039 689	Мотивация и поддержка сотрудников Количественные данные
20	Отношение средней заработной платы в организации к среднему уровню заработной платы в регионе %		н/д	н/д	н/д	Учет и консолидация данных не ведутся
21	Среднесписочная численность работников чел.	17	5 361	5 038	5 523	Наши сотрудники Количественные данные
22	Расходы на реинтеграцию (профессиональную реабилитацию) работников, получивших статус инвалидов тыс. ₽		н/д	н/д	н/д	Учет и консолидация данных не ведутся

Номер показателя СОКБ	Наименование показателя СОКБ	Номер показателя Банка России	2023	2024	2025	Место раскрытия показателя в Отчете
23	Доля работников, являющихся инвалидами %		0,9	0,8	0,8	Количественные данные
25	Доля работников с указанием распределения по каждой из следующих категорий: %					Ключевые события и результаты 2025 года Наши сотрудники Количественные данные
	пол %	24, 25	Ж: 49 М: 51	Ж: 49 М: 51	Ж: 46 М: 54	
	возрастная группа %	26, 27, 28	До 30 лет: 14 30–50 лет: 75 Старше 50 лет: 11	До 30 лет: 15 30–50 лет: 72 Старше 50 лет: 12	До 30 лет: 18 30–50 лет: 69 Старше 50 лет: 13	
26	Средняя заработная плата, всего тыс. ₽		139 824	177 995	188 229	Ключевые события и результаты 2025 года Мотивация и поддержка сотрудников Количественные данные
	в т. ч. по полу тыс. ₽	26, 27, 28	Ж: 144 948 М: 134 953	Ж: 177 507 М: 1178 457	Ж: 181 804 М: 193 760	
27	Расходы на мероприятия по охране труда и промышленную безопасность, всего тыс. ₽	21	172 628	405 712	240 646	Вклад в национальные цели и ЦУР ООН Обеспечение безопасных условий труда Количественные данные
	в т. ч. в среднем на одного работника[1] тыс. ₽		32,20	80,53	43,57	
28	Расходы на организацию и проведение социальных, в т. ч. спортивных мероприятий для работников и членов их семей, всего, в т. ч. в среднем на одного работника тыс. ₽		Всего: 31 801 На одного работника: 5,9	Всего: 35 942 На одного работника: 7,1	Всего: 41 914 На одного работника: 7,6	Мотивация и поддержка сотрудников Количественные данные
29	Коэффициент частоты производственного травматизма персонала организации без учета персонала подрядчиков (LTIFR) на 1 000 000 человеко-часов ед. на 1 млн человеко-часов	18	0,53	0,23	0,74	Обеспечение безопасных условий труда Количественные данные

[1] Информация приведена в расчете на среднесписочную численность занятых.

Номер показателя СОКБ	Наименование показателя СОКБ	Номер показателя Банка России	2023	2024	2025	Место раскрытия показателя в Отчете
30	Количество смертельных случаев работников организации без учета персонала подрядчиков ед.	19	1	0	0	Ключевые события и результаты 2025 года Безопасные условия труда Количественные данные
31	Расходы организации на обучение работников, на одного работника тыс. ₽	22	Всего: 92 200 На одного работника: 17,20	Всего: 81 100 На одного работника: 16,10	Всего: 76 900 На одного работника: 13,92	Цепочка создания ценности Вклад в национальные цели и ЦУР ООН Обучение и развитие персонала Количественные данные
	Доля расходов организации на обучение работников к общей сумме управленческих расходов организации %		н/д	н/д	н/д	Данные не публикуются в силу конфиденциальности показателя управленческих расходов
32	Среднее количество часов обучения в год на одного работника часов на чел.		30,90	38,60	25,0	Обучение и развитие персонала Количественные данные
33	Доля работников, охваченных коллективным договором, к среднесписочной численности работников %		14,36	15,11	12,90	Мотивация и поддержка сотрудников Количественные данные
34	Коэффициент текучести кадров %	23	26,98	33,45	22,96	Бренд работодателя Количественные данные

Номер показателя СОКБ	Наименование показателя СОКБ	Номер показателя Банка России	2023	2024	2025	Место раскрытия показателя в Отчете

35	Расходы на участие в поддержке социальных, в том числе благотворительных программ, не направленных на работников и членов их семей, всего, в том числе в сфере:
	тыс. ₽
	• здравоохранения
	• образования и науки
	• спорта
	• культуры, искусства и туризма
	• создания доступной инфраструктуры и инклюзивной среды
	• благоустройства и развития комфортной городской среды
	• создания и размещения социальной рекламы
	• обеспечения доступным и качественным жильем
	• обеспечения общественной безопасности и антитеррористической защищенности объектов инфраструктуры
	• поддержки граждан, нуждающихся в социальной помощи, в т. ч. поддержки лиц, относящихся в соответствии с Федеральным законом «О ветеранах» к следующим категориям ветеранов:
	  • ветераны Великой Отечественной войны
	  • ветераны боевых действий на территории СССР, на территории Российской Федерации и территориях других государств
	  • ветераны военной службы
			Всего: 44 439
			Физкультура и спорт: 600
			Образование и наука: 16 719
			Поддержка социально незащищенных групп населения: 27 120
				Всего: 67 691
				Физкультура и спорт: 700
				Образование и наука: 14 191
				Поддержка социально незащищенных групп населения: 52 800
					Всего: 166 156
					Физкультура и спорт: 700
					Образование и наука: 31 641
					Поддержка социально незащищенных групп населения: 30 115
					Культура и искусство: 103 700
						Направления социальной деятельности
						Количественные данные

36	Расходы на организацию и проведение медицинских мероприятий для работников и членов их семей, всего, в т. ч. в среднем на одного работника тыс. ₽		Всего: 256 092 На одного работника: 47,77	Всего: 278 904 На одного работника: 55,36	Всего: 323 550 На одного работника: 58,58	Цепочка создания ценности Вклад в национальные цели и ЦУР ООН Мотивация и поддержка сотрудников Количественные данные
37	Доля работников, принимающих участие в проектах корпоративного добровольчества (волонтерства), и общее количество проектов корпоративного добровольчества (волонтерства) %		7,05	8,02	9,05	Вклад в национальные цели и ЦУР ООН Корпоративное волонтерство Количественные данные
38	Наложенные на организацию штрафы и меры ответственности в связи с нарушением трудового законодательства тыс. ₽	20	0	1	1	Количественные данные
39	Среднее число детей в возрасте до 6 лет на одного сотрудника чел.		0,27	0,24	0,21	Количественные данные

Номер показателя СОКБ	Наименование показателя СОКБ	Номер показателя Банка России	2023	2024	2025	Место раскрытия показателя в Отчете
40	Среднее число детей на одного работника чел.		1,22	1,19	1,11	Количественные данные
41	Доля многодетных родителей от общего числа сотрудников %		7,24	7,11	6,55	Количественные данные
42	Доля работников, состоящих в зарегистрированном браке %		57,55	58,20	57,69	Количественные данные
43	Размер единовременной выплаты (в т. ч. в виде материальной помощи), осуществляемой работникам при рождении ребенка, выплачиваемой в течение первого года после рождения ребенка ₽		н/д	н/д	н/д	Учет и консолидация данных не ведутся
44	Наличие у организации системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья да или нет		да	да	да	Обеспечение безопасных условий труда
Управленческие показатели						
45	Наличие политики по устойчивому развитию и (или) иных стратегических документов в этой сфере (стратегия в области устойчивого развития, экологическая стратегия, стратегия реализации оперативных и долгосрочных мер по адаптации к изменениям климата и смягчению антропогенного воздействия на климат — климатическая стратегия) да или нет		да	да	да	Управление устойчивым развитием Стратегия устойчивого развития
46	Наличие органа управления или комитета, созданных при коллегиальном органе управления организации, ответственных за утверждение и контроль реализации политики по устойчивому развитию и (или) иных стратегических документов в этой сфере (например стратегии в области устойчивого развития, климатической стратегии) да или нет		нет	нет	нет	Корпоративное управление
47	Отражение в политике вознаграждения организации учета целевых показателей, связанных с устойчивым развитием и климатом, в целях определения размера вознаграждения ее руководящего состава да или нет		да	да	да	Обеспечение безопасных условий труда
48	Доля независимых директоров в составе коллегиального органа управления %		0	0	0	Корпоративное управление
49	Доля женщин-руководителей в общей численности руководителей[1], всего		44	67	67	Корпоративное управление
	в т. ч. в коллегиальном органе управления		0	0	0	

[1] По данному показателю учтены руководители высшего звена.

Номер показателя СОКБ	Наименование показателя СОКБ	Номер показателя Банка России	2023	2024	2025	Место раскрытия показателя в Отчете
50	Количество зафиксированных случаев нарушения прав коренных малочисленных народов Российской Федерации ед.		0	0	0	Количественные данные
51	Доля работников, замещающих должности с высоким коррупционным риском %		н/д	н/д	н/д	Данные не публикуются в силу конфиденциальности показателя
52	Среднее количество часов обучения по вопросам противодействия коррупции на одного работника ед.		н/д	н/д	н/д	Все сотрудники Компании, работающие за корпоративными компьютерами, ежегодно проходят обязательный курс по теме комплаенса продолжительностью один час. Для остальных работников, в первую очередь на заводах, проводятся «комплаенс-контакты» — очные встречи на местах, на которых информирование по теме коррупции занимает 15 минут
53	Наличие политики по управлению рисками, в т. ч. климатическими, и (или) иных документов по управлению рисками да или нет		да (в целом по всем рискам, без выделения климатических)	да (в целом по всем рискам, без выделения климатических)	да (в целом по всем рискам, без выделения климатических)	Система внутреннего контроля и управления рисками
54	Количество случаев привлечения к ответственности в соответствии с законодательством Российской Федерации за нарушение прав потребителей ед.		0	0	0	Ключевые события и результаты 2025 года Количественные данные
55	Количество зафиксированных социально-значимых инцидентов (забастовок) ед.		0	0	0	Количественные данные
56	Наличие политики и (или) иных документов, предусматривающих применение принципов инклюзии в деятельности организации да или нет		да	да	да	Наши сотрудники

Номер показателя СОКБ	Наименование показателя СОКБ	Номер показателя Банка России	2023	2024	2025	Место раскрытия показателя в Отчете
Экономические показатели						
61	Выручка (показатель, аналогичный выручке) тыс. ₽		116 569 487	141 765 477	161 114 026	Цепочка создания ценности Количественные данные
62	Производительность труда[1] тыс. ₽ на человека		9 326	11 871	13 009	Количественные данные
63	Сумма начисленных обязательных платежей (за исключением штрафов, пени), всего, в т. ч.: тыс. ₽	29	4 656 291	6 499 078	8 014 746	Количественные данные
	налогов и сборов	29.1	н/д	н/д	н/д	
	страховых взносов	29.2	н/д	н/д	н/д	
	иных обязательных платежей	29.3	н/д	н/д	н/д	
64	Сумма уплаченных обязательных платежей (за исключением штрафов, пени), всего, в т. ч.: тыс. ₽	30	4 799 508	6 688 919	7 674 297	Цепочка создания ценности Количественные данные
	налогов и сборов	30.1	н/д	н/д	н/д	
	страховых взносов	30.2	н/д	н/д	н/д	
	иных обязательных платежей	30.3	н/д	н/д	н/д	
65	Доля закупок российских товаров, работ, услуг в общем объеме закупок товаров, работ, услуг %		94,08	94,29	95,06	Ключевые события и результаты 2025 года Ответственная цепочка поставок Количественные данные

[1] Рассчитано по методике, отличной от СОКБ, используемой в Компании . Источник формулы — методические рекомендации «Формирование отраслевой программы повышения производительности труда для отраслей реального сектора экономики на 2025–2030 годы», которые утверждаются АНО «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда».

Номер показателя СОКБ	Наименование показателя СОКБ	Номер показателя Банка России	2023	2024	2025	Место раскрытия показателя в Отчете
66	Доля закупок товаров, работ, услуг у субъектов малого и среднего предпринимательства в общем объеме закупок у российских организаций %		32,0	30,0	39,0	Ключевые события и результаты 2025 года Вклад в национальные цели и ЦУР ООН Ответственная цепочка поставок Количественные данные
67	Объем устойчивых, в том числе «зеленых», инвестиций и доля таких инвестиций в общем объеме инвестиций тыс. ₽		н/д	н/д	н/д	Учет и консолидация данных не ведутся
	%		н/д	н/д	н/д	
68	Объем инвестиций в проекты, связанные с достижением технологического суверенитета и структурной адаптацией экономики Российской Федерации, и доля таких инвестиций в общем объеме инвестиций тыс. ₽, %		н/д	н/д	н/д	Учет и консолидация данных не ведутся
	Отношение инвестиций организации в проекты, связанные с достижением технологического суверенитета и структурной адаптацией экономики Российской Федерации, к общей сумме управленческих расходов организации %		н/д	н/д	н/д	
69	Общее количество климатически уязвимых объектов, их доля в общем количестве объектов основных средств, находящихся на балансе организации шт.		н/д	н/д	н/д	В Компании не проведена оценка климатических рисков и возможностей предприятий (в т. ч. оценка числа климатически уязвимых объектов, финансовая оценка возможного ущерба от воздействия климатических рисков и т. д.).
70	Доля объектов, для которых проведена количественная и/или качественная оценка климатических рисков %		н/д	н/д	н/д	Учет и консолидация данных не ведутся

Номер показателя СОКБ	Наименование показателя СОКБ	Номер показателя Банка России	2023	2024	2025	Место раскрытия показателя в Отчете
71	Эффективность мер по адаптации к изменениям климата и/или экономическая эффективность мер по адаптации к изменению климата, реализуемых в рамках корпоративных планов, стратегий или программ, нацеленных на адаптацию к изменению климата (при наличии) тыс. ₽, %		н/д	н/д	н/д	
72	Возможный ущерб от воздействия климатических рисков тыс. ₽		н/д	н/д	н/д	
73	Полученные рейтинги ответственного ведения бизнеса (ЭКГ-рейтинг (ESG-рейтинг), рейтинги устойчивого развития), включение организации в индексы и (или) рэнкинги в сфере устойчивого развития и ответственного ведения бизнеса да или нет		н/д	да, AA, 92 балла	да, AAA, 115 баллов	Количественные данные
Показатели, отражающие участие организации в повышении благосостояния общества и стратегическом развитии Российской Федерации, не включенные в иные разделы						
Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи						
74	Расходы организации на программы поддержки семьи и родительства тыс. ₽		58 554	51 434	57 768	Вклад в национальные цели и ЦУР ООН Мотивация и поддержка сотрудников Количественные данные
	Доля расходов организации на программы поддержки семьи и родительства в общей сумме управленческих расходов организации %		н/д	н/д	н/д	Данные не публикуются в силу конфиденциальности показателя управленческих расходов
75	Отношение расходов организации на мероприятия по охране труда и промышленную безопасность к общей сумме управленческих расходов организации %		н/д	н/д	н/д	Данные не публикуются в силу конфиденциальности показателя управленческих расходов

Номер показателя СОКБ	Наименование показателя СОКБ	Номер показателя Банка России	2023	2024	2025	Место раскрытия показателя в Отчете
76	Расходы организации на поддержку здоровья работников и представителей местного населения[1], в т. ч.: тыс. ₽		Всего: 256 092 На одного работника: 48,11	Всего: 278 904 На одного работника: 55,58	Всего: 323 550 На одного работника: 59,02	Цепочка создания ценности Вклад в национальные цели и ЦУР ООН Мотивация и поддержка сотрудников Количественные данные
	расходы организации на поддержку здоровья работников		256 092	278 904	323 550	
	расходы организации на поддержку здоровья представителей местного населения		н/д	н/д	н/д	
	Доля расходов организации на поддержку здоровья работников и представителей местного населения к общей сумме управленческих расходов организации %		н/д	н/д	н/д	Данные не публикуются в силу конфиденциальности показателя управленческих расходов
77	Расходы организации на развитие инфраструктуры здравоохранения тыс. ₽		н/д	н/д	н/д	Учет и консолидация данных не ведутся
	Доля расходов организации на развитие инфраструктуры здравоохранения в общей сумме управленческих расходов организации %		н/д	н/д	н/д	
78	Расходы организации на поддержку социально незащищенных групп населения тыс. ₽		27 120	52 800	30 115	Вклад в национальные цели и ЦУР ООН Количественные данные
	Доля расходов организации на поддержку социально незащищенных групп населения в общей сумме управленческих расходов организации %		н/д	н/д	н/д	Данные не публикуются в силу конфиденциальности показателя управленческих расходов
79	Расходы организации на поддержку массового спорта тыс. ₽		600	700	700	
	Доля расходов организации на поддержку массового спорта в общей сумме управленческих расходов организации %		н/д	н/д	н/д	Данные не публикуются в силу конфиденциальности показателя управленческих расходов

[1] Значения показателя СОКБ 76 совпадают со значениями показателя СОКБ 36 в силу того, что Компания проводит медицинские мероприятия только для работников и членов их семей, а в СОКБ 76 указанные затраты суммируются с аналогичными мероприятиями для местных сообществ, которые Компания не реализует.

Номер показателя СОКБ	Наименование показателя СОКБ	Номер показателя Банка России	2023	2024	2025	Место раскрытия показателя в Отчете
Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности						
80	Расходы организации, направленные на поддержку образования, в т. ч.: тыс. ₽		Образование и наука: 16 719	Образование и наука: 14 191	Образование и наука: 31 641	Цепочка создания ценности Вклад в национальные цели и ЦУР ООН Количественные данные
	на поддержку общеобразовательных организаций		н/д	н/д	2 215	
	на поддержку организаций, реализующих программы среднего профессионального образования		н/д	н/д	н/д	
	на программы и мероприятия, направленные на профессиональную ориентацию детей и молодежи		3 000	3 500	9 500	
	на поддержку дополнительного образования для детей и молодежи		н/д	н/д	н/д	
	на поддержку организаций высшего образования		н/д	2 232	7 226	
	другое		н/д	н/д	12 700	
81	Расходы организации на инициативы и проекты, направленные на формирование традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей тыс. ₽		0	0	4 400	Вклад в национальные цели и ЦУР ООН Количественные данные
	Доля расходов организации на инициативы и проекты, направленные на формирование традиционных духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей в общей сумме управленческих расходов организации %		н/д	н/д	н/д	Данные не публикуются в силу конфиденциальности показателя управленческих расходов
82	Расходы организации на добровольческую (волонтерскую) деятельность тыс. ₽		н/д	н/д	650	Корпоративное волонтерство Количественные данные
	Доля расходов организации на добровольческую (волонтерскую) деятельность в общей сумме управленческих расходов организации %		н/д	н/д	н/д	Данные не публикуются в силу конфиденциальности показателя управленческих расходов

Номер показателя СОКБ	Наименование показателя СОКБ	Номер показателя Банка России	2023	2024	2025	Место раскрытия показателя в Отчете
83	Расходы организации на развитие инфраструктуры в сфере культуры, искусства и народного творчества тыс. ₽		0	0	99 300	Вклад в национальные цели и ЦУР ООН Количественные данные
	Доля расходов организации на развитие инфраструктуры в сфере культуры, искусства и народного творчества в общей сумме управленческих расходов организации %		н/д	н/д	н/д	Данные не публикуются в силу конфиденциальности показателя управленческих расходов
Технологическое лидерство						
90	Отношение инвестиций организации в проекты, связанные с достижением технологического суверенитета и структурной адаптацией экономики Российской Федерации, в общей сумме управленческих расходов организации %		н/д	н/д	н/д	Данные не публикуются в силу конфиденциальности показателя управленческих расходов
91	Общие расходы организации на научные исследования и (или) опытно-конструкторские разработки тыс. ₽		465 651	483 522	625 192	Ключевые события и результаты 2025 года Вклад в национальные цели и ЦУР ООН Наука и инновации Количественные данные
	Доля расходов на научные исследования и (или) опытно-конструкторские разработки в общей сумме управленческих расходов организации %		н/д	н/д	н/д	Данные не публикуются в силу конфиденциальности показателя управленческих расходов

Номер показателя СОКБ	Наименование показателя СОКБ	Номер показателя Банка России	2023	2024	2025	Место раскрытия показателя в Отчете
Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы						
92	Расходы организации на проекты по разработке и внедрению российских решений в сфере информационных технологий, включая решения, связанные с хранением и обработкой данных, направленных на импортозамещение, в том числе реализуемые стартапами тыс. ₽		183 723	349 885	331 722	Вклад в национальные цели и ЦУР ООН Обеспечение информационной безопасности Количественные данные
93	Отношение расходов организации на проекты по разработке и внедрению российских решений в сфере информационных технологий, направленных на импортозамещение, в том числе реализуемые стартапами, к общей сумме управленческих расходов организации %		н/д	н/д	н/д	Данные не публикуются в силу конфиденциальности показателя управленческих расходов
94	Расходы организации на обеспечение информационной безопасности тыс. ₽		12 443	45 855	89 220	Вклад в национальные цели и ЦУР ООН Обеспечение информационной безопасности Количественные данные
	Отношение расходов организации на обеспечение информационной безопасности в общей сумме управленческих расходов организации %		н/д	н/д	н/д	Данные не публикуются в силу конфиденциальности показателя управленческих расходов
95	Отношение расходов организации на обеспечение цифровой безопасности в общей сумме управленческих расходов организации %		н/д	н/д	н/д	Данные не публикуются в силу конфиденциальности показателя управленческих расходов

Количественные данные

Качество и безопасность продукции

GRI 416-1

Оценка воздействия категорий продуктов и услуг на здоровье и безопасность. Доля существенных категорий товаров и услуг, в отношении которых проводится оценка воздействия на здоровье и безопасность для последующего улучшения, %

Показатель	2023	2024	2025
Молочные продукты для ежедневного потребления, соответствующие принципам здорового питания	н/д	100	100
Функциональные продукты, т. е. продукты, обладающие дополнительной пользой для здоровья по отношению к категории	н/д	100	100
Продукты для ежедневного потребления без добавленного сахара	н/д	100	100

GRI 416-2

Случаи несоблюдения требований в отношении воздействия продуктов и услуг на здоровье и безопасность, ед.

Показатель	2023	2024	2025
Всего случаев несоблюдения требований законодательства и/или требований добровольных кодексов, в т. ч.:	**1**	**0**	**1**
Случаи несоблюдения правил, повлекшие за собой штраф	1	0	1
Случаи несоблюдения правил, повлекшие за собой предупреждения	0	0	0
Случаи несоблюдения добровольных кодексов	0	0	0

Качество и безопасность продукции

GRI 417-2

Случаи несоблюдения требований в отношении предоставления информации о продуктах, услугах и маркировке, ед.

Показатель	2023	2024	2025
Всего случаев несоблюдения требований правил и/или требований добровольных кодексов, касающихся информации о продуктах и услугах и о маркировке, в т. ч.:	**1**	**1**	**0**
Случаи несоблюдения правил, повлекшие за собой штраф	1	0	0
Случаи несоблюдения правил, повлекшие за собой предупреждения	0	1	0
Случаи несоблюдения добровольных кодексов	0	0	0

GRI 417-3

Случаи несоблюдения требований, касающихся маркетинговых коммуникаций, ед.

Показатель	2023	2024	2025
Всего случаев несоблюдения требований правил и/или требований добровольных кодексов, касающихся маркетинговых коммуникаций, включая рекламу, продвижение и спонсорство, в т. ч.:	**0**	**0**	**0**
Случаи несоблюдения правил, повлекшие за собой штраф	0	0	0
Случаи несоблюдения правил, повлекшие за собой предупреждения	0	0	0
Случаи несоблюдения добровольных кодексов	0	0	0

Удовлетворенность потребителей качеством продукции

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Показатель удовлетворенности качеством продукции CC/MCU[1]	ед.	0,51	0,47	0,47
ABC-показатель[2]	%	91,5	92,4	93,3
Индекс удовлетворенности потребителей[3] в современной категории (на примере бренда «Простоквашино»)	%	45	45	46
Индекс удовлетворенности потребителей[3] в традиционной категории (на примере бренда «Простоквашино»)	%	50	53	54

[1] Рассчитывается как отношение количества поступивших претензий потребителей на один миллион единиц продукции.
[2] Отражает соответствие продукта набору критериев по спецификациям Компании и ожиданиям потребителей, где A — целевое значение, B — зона допуска, C — зона несоответствия.
[3] Рассчитывается как соотношение тех потребителей, кто готов рекомендовать бренд, и тех, кто его рекомендовать не готов.

Цифровая трансформация и автоматизация

СОКБ 92 СОКБ 94

Расходы на ИТ-проекты, тыс. ₽

Показатель	2023	2024	2025
Расходы на обеспечение информационной безопасности[1]	12 443	45 855	89 220
Расходы на проекты по разработке и внедрению российских решений в сфере ИТ, включая решения, связанные с хранением и обработкой данных, направленных на импортозамещение, в т. ч. реализуемые стартапами[2]	183 723	349 885	331 722

Подход к управлению вопросами ООС

GRI 2-27 СОКБ 14 СОКБ 15 СОКБ 16

Соблюдение природоохранного законодательства[3]

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Число аварий и инцидентов, повлекших за собой негативное воздействие на ОС	**ед.**	**0**	**0**	**0**
Затраты на компенсации и штрафы по ООС, в т. ч.:	**тыс. ₽**	**0**	**0**	**100**
Штрафы за нарушения природоохранного законодательства	тыс. ₽	0	0	100
Компенсация вреда (ущерба), причиненного окружающей среде	тыс. ₽	0	0	0
Плата за негативное воздействие на окружающую среду (НВОС)	**тыс. ₽**	**3 389,0**	**2 927,8**	**3 864,2**

СОКБ 10

Расходы на ООС[3]

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Расходы на реализацию мероприятий, связанных с ООС	**тыс. ₽**	**388 329**	**373 313**	**387 778**

[1] К расходам на обеспечение информационной безопасности относятся, например, расходы на:
- переход на российское ПО;
- установку антивирусных программ;
- установку программ облачной защиты;
- внедрение системы аутентификации и шифрования.

[2] К расходам на проекты и решения в сфере ИТ относятся, например, расходы на:
- решения в области искусственного интеллекта и машинного обучения;
- облачные сетевые технологии;
- интернет вещей;
- роботизированную автоматизацию процессов.

При расчете показателя применительно к стартапам учтены исключительно стартапы, находящиеся под юрисдикцией Российской Федерации, конечными бенефициарами которых являются российские юридические и физические лица.

[3] Консолидированные данные по АО «Эйч энд Эн» и ООО «Эйч энд Эн Трейд». Здесь и далее незначительные отклонения в данных связаны с округлением.

Подход к управлению вопросами ООС

СОКБ 17

Инвестиции в ООС[1]

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Инвестиции в основной капитал, направленные на ООС и рациональное использование природных ресурсов, в т. ч. по направлениям:	**тыс. ₽**	**2 217**	**15 952**	**24 717**
На обращение со сточными водами	тыс. ₽	60	12 960	19 590
На охрану атмосферного воздуха и предотвращение изменения климата	тыс. ₽	272	1 145	3 209
На защиту и экологическую реабилитацию земель, поверхностных и подземных водных объектов	тыс. ₽	350	195	0
На обращение с отходами	тыс. ₽	716	406	1 252
На снижение шумового и вибрационного воздействия	тыс. ₽	0	0	0
На сохранение биоразнообразия и охрану природных территорий	тыс. ₽	0	0	0
На другие направления деятельности в области ООС	тыс. ₽	819	1 246	666
Инвестиции в мероприятия по повышению энергоэффективности производственных процессов	**млн ₽**	**н/д**	**>400**	**>140**

Персонал, охваченный системами экологического менеджмента (ISO)[1]

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Доля персонала, занятого на предприятиях, охваченных системами экологического менеджмента (ISO), от среднесписочной численности сотрудников[2]	%	7,70	8,08	0
Численность персонала, занятого на предприятиях, охваченных системами экологического менеджмента (ISO)	чел.	413	407	0

[1] Консолидированные данные по АО «Эйч энд Эн» и ООО «Эйч энд Эн Трейд». Здесь и далее незначительные отклонения в данных связаны с округлением.
[2] Данные рассчитаны как среднее арифметическое значений численности сотрудников на последний календарный день каждого месяца отчетного периода.

Адаптация к изменению климата и повышение энергоэффективности[1]

GRI 305-1 СОКБ 8

Валовые прямые выбросы парниковых газов (область охвата 1), т CO_2-экв.

Показатель	2023	2024	2025
Валовые прямые выбросы парниковых газов (область охвата 1)[2]	**49 714**	**52 231**	**57 487**
Валовые выбросы CO_2 от сжигания или разложения биомассы	5,99	5,99	5,99

GRI 305-4

Удельные прямые выбросы парниковых газов (область охвата 1), кг CO_2-экв. / т готовой продукции

Показатель	2023	2024	2025
Удельные прямые выбросы парниковых газов (область охвата 1)	63,177	55,061	60,379

GRI 302-3

Удельные показатели энергопотребления

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Удельное потребление энергии (топлива, электроэнергии и пара) в расчете на массу выпуска готовой продукции	ГДж / т готовой продукции	1,834	1,598	1,929
Удельное потребление электроэнергии в расчете на массу выпуска готовой продукции	кВт·ч / т готовой продукции	501,0	460,6	469,4

GRI 302-1 СОКБ 11 СОКБ 12

Энергопотребление внутри организации, ГДж

Показатель	2023	2024	2025
Потребление топлива из невозобновляемых источников, в т. ч. по видам топлива:	**870 185,0**	**903 791,0**	**1 042 594,0**
Природный газ	855 454,0	887 335,0	1 037 605,0
Биогаз, выработанный на собственных установках	14 371,0	16 456,0	4 989,0
Потребление топлива из возобновляемых источников	**0**	**0**	**0**
Потребление закупленной энергии, в т. ч. по видам:	**573 102,0**	**611 859,0**	**793 708,74**
Электроэнергия	487 973,0	517 579,0	691 104, 74
Тепловая энергия	0	0	0
Энергия на охлаждение	0	0	0
Пар	85 129,0	94 280,0	102 604,0
Потребление энергии из возобновляемых источников	**487 973,0**	**517 579,0**	**691 108,74**
Продажа энергии	**0**	**0**	**0**
Общее потребление энергии	**1 443 287,0**	**1 515 650,0**	**1 836 302,74**

[1] Данные по АО «Эйч энд Эн».

[2] С 2021 по 2023 год расчет производился по внутренней методологии Компании. С 2024 года он производится согласно Приказу Минприроды России от 27.05.2022 № 371. В расчет входят выбросы диоксида углерода (CO_2).

Охрана атмосферного воздуха[1]

GRI 305-6

Выбросы озоноразрушающих веществ (ОРВ), метрические тонны эквивалента ХФУ-11

Показатель	2023	2024	2025
Масса выбросов ОРВ	**0**	**0**	**0**
Масса импорта ОРВ	0	0	0
Масса экспорта ОРВ	0	0	0
Масса производства ОРВ	0	0	0

GRI 305-7 СОКБ 7

Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу, т

Показатель	2023	2024	2025
Масса выбросов загрязняющих веществ, в т. ч. по видам веществ:	**112,4**	**135,7**	**168,2**
Оксиды азота	72,0	83,5	100,7
Оксиды серы	2,1	2,7	2,7
Твердые частицы	2,2	2,4	3,4
Летучие органические соединения	10,8	10,4	14,4
Опасные загрязнители воздуха	0	0	0
Стойкие органические загрязнители	0	0	0
Прочие загрязняющие вещества	25,3	36,7	47,0

Удельные выбросы загрязняющих веществ, кг / т готовой продукции

Показатель	2023	2024	2025
Удельные выбросы загрязняющих веществ в расчете на массу выпуска готовой продукции	**0,143**	**0,143**	**0,177**

[1] Данные по АО «Эйч энд Эн».

Сохранение водных ресурсов[1]

GRI 303-3 СОКБ 1

Водозабор, тыс. м³

Показатель	2023	2024	2025
Объем водозабора, в т. ч. по источникам:	**3 793,54**	**4 256,74**	**4 507,84**
Поверхностные водные объекты	0	0	0
Подземные воды	1 650,24	1 924,89	1 989,48
Морские воды	0	0	0
Пластовые воды	0	0	0
Воды, поступающие от третьей стороны (из муниципальных источников водоснабжения)	2 143,30	2 331,85	2 518,36
Прочие воды	0	0	0
Объем водозабора в регионах с наблюдаемым дефицитом воды	**0**	**0**	**0**
Объем забора пресной воды[2]	**3 793,54**	**4 256,74**	**4 507,84**
Объем забора иной воды[3]	**0**	**0**	**0**

GRI 303-4 СОКБ 4

Водосброс, тыс. м³

Показатель	2023	2024	2025
Объем водосбросов, в т. ч. по направлениям:	**3 622,22**	**4 005,32**	**4 262,23**
Поверхностные водные объекты	803,72	842,12	883,45
Загрязненные сточные воды	0	0	0
Нормативно очищенные сточные воды	803,72	842,12	883,45
Нормативно чистые сточные воды	0	0	0
Воды, поступающие третьей стороне (в муниципальные системы водоотведения)	2 818,50	3 163,20	3 378,78
Объем водосбросов в регионах с наблюдаемым дефицитом воды	**0**	**0**	**0**
Объем водосбросов пресной воды	**3 622,22**	**4 005,32**	**4 262,23**
Объем водосбросов иной воды	**0**	**0**	**0**

[1] Данные по АО «Эйч энд Эн».
[2] Пресной водой считается вода, в которой содержится менее 1 000 мг/л твердых растворенных веществ.
[3] Иная вода содержит более 1 000 мг/л твердых растворенных веществ.

Сохранение водных ресурсов

GRI 303-5 СОКБ 2

Водопотребление[1], тыс. м³

Показатель	2023	2024	2025
Объем водопотребления по Компании	171,32	251,42	245,61
Объем водопотребления в регионах с наблюдаемым дефицитом воды	0	0	0

Удельные показатели воздействия на водные ресурсы, м³ / т готовой продукции

Показатель	2023	2024	2025
Удельный водозабор в расчете на массу выпуска готовой продукции	4,821	4,487	4,735
Удельные водосбросы в расчете на массу выпуска готовой продукции	4,603	4,222	4,477
Удельное водопотребление в расчете на массу выпуска готовой продукции	0,218	0,265	0,258

[1] Показатель рассчитан в соответствии с требованиями стандарта GRI 303-5 как разница объемов водозабора и водоотведения.

Рациональное управление отходами[1]

GRI 306-3 СОКБ 5

Образование отходов, т

Показатель	2023	2024	2025
Масса образованных отходов, в т. ч. по классам опасности:	**15 817,0**	**16 851,43**	**24 335,27**
Опасных (I–III классы опасности) отходов	6,66	14,18	14,79
I класс опасности	6,66	14,18	0,10
II класс опасности	0	0	0,34
III класс опасности	0	0	14,35
Неопасных (IV–V классы опасности) отходов	15 810,34	16 837,25	24 320,49
IV класс опасности	15 810,34	16 837,25	9 205,15
V класс опасности	0	0	15 115,34

Удельное образование отходов, т / т готовой продукции[2]

Показатель	2023	2024	2025
Удельное образование отходов в расчете на массу выпуска готовой продукции	0,019	0,016	0,024

GRI 306-4 СОКБ 6

Отходы, возвращенные в хозяйственный оборот, т

Показатель	2023	2024	2025
Масса отходов, возвращенных в хозяйственный оборот, в т. ч. по видам обращения:	**12 489,67**	**13 406,64**	**14 637,04**
Повторное использование	**0**	**0**	**0**
Утилизация, в т. ч. по классам опасности и субъектам обращения:	**12 489,67**	**13 406,64**	**14 637,04**
Опасных (I–III классы опасности) отходов	3,33	7,57	9,34
Внутри Компании	0	0	0
В подрядных организациях	3,33	7,57	9,34
Неопасных (IV–V классы опасности) отходов	12 486,34	13 399,07	14 627,71
Внутри Компании	0	0	0
В подрядных организациях	12 486,34	13 399,07	14 627,71
Прочие операции по возвращению отходов в хозяйственный оборот	**0**	**0**	**0**

[1] Консолидированные данные по АО «Эйч энд Эн» и ООО «Эйч энд Эн Трейд», если не указано иное.
[2] Данные по АО «Эйч энд Эн».

Рациональное управление отходами

GRI 306-5 СОКБ 6

Отходы, отведенные от возврата в хозяйственный оборот, т

Показатель	2023	2024	2025
Масса отходов, отведенных от возврата в хозяйственный оборот, в т. ч. по видам обращения:	**3 327,33**	**3 444,78**	**9 501,65**
Сжигание с извлечением энергии	**0**	**0**	**0**
Сжигание без извлечения энергии	**0**	**0**	**0**
Захоронение, в т. ч. по классам опасности и субъектам обращения:	**2 926,40**	**2 972,26**	**8 340,52**
Опасных (I–III классы опасности) отходов	0	0	0
Неопасных (IV–V классы опасности) отходов	2 926,40	2 972,26	8 340,52
Внутри Компании	0	0	0
В подрядных организациях	2 926,40	2 972,26	8 340,52
Обезвреживание, в т. ч. по классам опасности и субъектам обращения:	**400,92**	**472,52**	**1 161,13**
Опасных (I–III классы опасности) отходов	3,33	6,61	5,24
Внутри Компании	0	0	0
В подрядных организациях	3,33	6,61	5,24
Неопасных (IV–V классы опасности) отходов	397,59	465,91	1 155,89
Внутри Компании	0	0	0
В подрядных организациях	397,59	465,91	1 155,89
Прочие операции, не направленные на возврат отходов в хозяйственный оборот	**0**	**0**	**0**

Переход на устойчивую упаковку[1]

GRI 301-1 GRI 301-2 СОКБ 13

Использование материалов

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Масса материалов, использованных для производства, в т. ч.:	**т**	**51 063**	**64 192**	**66 720**
Возобновляемые материалы[2]	т	16 264	25 271	26 045
Невозобновляемые материалы	т	34 799	38 921	40 675
Переработанные материалы[3]	т	11 242	20 642	20 991
Доля переработанных материалов, использованных для производства	**%**	**22**	**32**	**31**

Наши сотрудники

GRI 2-7 СОКБ 21 СОКБ 25

Среднесписочная численность персонала

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Среднесписочная численность персонала, в т. ч. по полу, возрасту и группам занятий:	**чел.**	**5 361**	**5 038**	**5 523**
Мужчины	чел.	2 748	2 587	2 968
	%	51	51	54
Женщины	чел.	2 613	2 451	2 555
	%	49	49	46
До 30 лет	чел.	776	764	991
	%	14	15	18
30–50 лет	чел.	4 004	3 646	3 819
	%	75	72	69
Более 50 лет	чел.	581	628	713
	%	11	12	13

[1] Данные по АО «Эйч энд Эн».
[2] Примеры используемых Компанией возобновляемых материалов: гофрированный и иной картон, бумага.
[3] Примеры используемых Компанией материалов, содержащих вторичное сырье: гофрированный картон и ПЭТ.

Наши сотрудники

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Руководители	чел.	1 035	1 046	1 145
	%	19	21	21
Специалисты	чел.	1 856	1 594	1 721
	%	35	32	31
Рабочие	чел.	2 470	2 398	2 657
	%	46	48	48
Количество сотрудников, работающих по срочному трудовому договору, в т. ч. по полу:	**чел.**	**164**	**150**	**160**
Мужчины	чел.	33	26	39
Женщины	чел.	131	124	121
Количество сотрудников, работающих по бессрочному трудовому договору, в т. ч. по полу:	**чел.**	**5 197**	**4 888**	**5 363**
Мужчины	чел.	2 714	2 561	2 929
Женщины	чел.	2 483	2 327	2 434
Сотрудники с негарантированной занятостью (привлекаемый внешний персонал), в т. ч. по полу:	**чел.**	**107**	**115**	**141**
Мужчины	чел.	37	38	38
Женщины	чел.	70	77	103

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Количество сотрудников, работающих на условиях полной занятости, в т. ч. по полу:	**чел.**	**5 344**	**5 020**	**5 498**
Мужчины	чел.	2 743	2 583	2 963
Женщины	чел.	2 601	2 437	2 535
Количество сотрудников, работающих на условиях частичной занятости, в т. ч. по полу:	**чел.**	**17**	**18**	**25**
Мужчины	чел.	5	4	5
Женщины	чел.	12	14	20

Наши сотрудники

GRI 2-7 GRI 405-1 СОКБ 23 СОКБ 25

Социокультурное разнообразие сотрудников

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Распределение руководителей высшего звена по полу и возрасту на конец календарного года				
Мужчины	%	56	33	33
Женщины	%	44	67	67
До 30 лет	%	11	0	0
30-50 лет	%	56	67	67
Более 50 лет	%	33	33	33
Распределение персонала по полу и возрасту на конец календарного года:				
Мужчины	%	49	47	46
Женщины	%	51	53	54
До 30 лет	%	14	17	19
30-50 лет	%	74	70	68
Более 50 лет	%	11	13	13
Доля сотрудников организации с инвалидностью (от списочной численности)	**%**	**0,91**	**0,83**	**0,80**

GRI 2-8

Внешние сотрудники организации, чел.

Показатель	2023	2024	2025
Численность внештатных сотрудников (стажеры, самозанятые, работники на ГПХ)	513	720	660

GRI 2-30 СОКБ 33

Сотрудники, охваченные коллективными договорами, %

Показатель	2023	2024	2025
Доля сотрудников, охваченных коллективными договорами	15	15	13

Наши сотрудники

GRI 401-1 СОКБ 34

Общее количество новых и уволенных сотрудников, текучесть кадров

Показатель	2023				2024				2025			
	До 30 лет	30–50 лет	Более 50 лет	Итого	До 30 лет	30–50 лет	Более 50 лет	Итого	До 30 лет	30–50 лет	Более 50 лет	Итого
Количество нанятых в отчетном периоде сотрудников, в т. ч. по полу и возрасту:	439	587	51	**1 077**	641	865	114	**1 620**	748	916	80	**1 744**
Женщины	195	262	20	**477**	228	348	46	**622**	256	360	37	**653**
Мужчины	244	325	31	**600**	413	517	68	**998**	492	556	43	**1 091**
Количество уволенных в отчетном периоде сотрудников, в т. ч. по полу и возрасту:	397	888	108	**1 393**	390	1 185	110	**1 685**	442	742	84	**1 268**
Женщины	168	428	53	**649**	158	564	49	**771**	133	330	40	**503**
Мужчины	229	460	55	**744**	232	621	61	**914**	309	412	44	**765**
Коэффициент текучести кадров за отчетный период, в т. ч. по полу и возрасту:	51	22	19	**26**	51	33	18	**33**	45	19	12	**23**
Женщины	47	22	19	**25**	46	31	17	**31**	34	18	12	**20**
Мужчины	55	23	18	**27**	56	34	18	**35**	52	21	12	**26**

Обучение и развитие персонала

GRI 404-1 СОКБ 32

Среднегодовое количество часов обучения одного сотрудника, ч

Показатель	2023	2024	2025
Среднегодовое количество часов обучения одного сотрудника, в т. ч. в разбивке по полу:	**30,90**	**38,60**	**25,00**
Женщины	31	36	23
Мужчины	31	41	27
Среднее количество часов обучения на сотрудника в год, в т. ч. в разбивке по категориям сотрудников:			
Руководители	34	54	34
Специалисты	27	34	27
Рабочие	31	30	20

GRI 404-3

Сотрудники, получающие регулярную обратную связь по результатам работы и касательно развития карьеры

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Общее число сотрудников, которые получают регулярную обратную связь по результатам работы и касательно развития карьеры в течение отчетного периода[1]	**чел.**	**1 014**	**1 065**	**1 185**
	%	18,91	21,14	21,46
Женщины	чел.	573	596	648
	%	21,93	24,32	25,36
Мужчины	чел.	441	469	537
	%	16,05	18,13	18,09

СОКБ 31

Расходы на обучение сотрудников, тыс. ₽

Показатель	2023	2024	2025
Общие расходы на обучение сотрудников	**92 200**	**81 100**	**76 900**
в т. ч. в среднем на одного работника	17,20	16,10	13,92

Уровень вовлеченности сотрудников, %

Показатель	2023	2024	2025
Доля сотрудников, принимающих участие в пульс-опросах	н/д	96	91
Общий уровень вовлеченности сотрудников	н/д	87	87
Уровень приверженности сотрудников корпоративной культуре Компании	н/д	н/д	89

[1] Все сотрудники, учтенные в расчете данного показателя, являются руководителями: менеджерами и директорами. Доля рассчитана как отношение к общей среднесписочной численности персонала.

Вознаграждение сотрудников

СОКБ 19

Расходы на оплату труда, тыс. ₽

Показатель	2023	2024	2025
Расходы на оплату труда	749 598	896 737	1 039 689

GRI 2-21

Годовой общий коэффициент компенсации[1]

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Медианное годовое вознаграждение всех сотрудников (за исключением самого высокооплачиваемого сотрудника)	₽	771 384	910 344	1 095 684
Медианное процентное увеличение годового совокупного вознаграждения всех сотрудников (за исключением самого высокооплачиваемого сотрудника)	%	9	18	20

СОКБ 26

Средняя заработная плата сотрудников в разбивке по полу, ₽

Показатель	2023			2024			2025		
	Женщины	Мужчины	Итого	Женщины	Мужчины	Итого	Женщины	Мужчины	Итого
Средняя заработная плата, всего, в т. ч. по полу:	144 948	134 953	**139 824**	177 507	178 457	**177 995**	181 804	193 760	**188 229**

[1] Показатель раскрывается в формате его компонентов в связи с конфиденциальностью части данных.

Социальная поддержка сотрудников

GRI 401-3

Отпуск сотрудников по уходу за ребенком

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Всего сотрудников, ушедших в отпуск по уходу за ребенком, в т. ч. по полу:	**чел.**	**140**	**137**	**130**
Женщины	чел.	134	120	95
Мужчины	чел.	6	17	35
Всего сотрудников, которые вернулись на работу в отчетном периоде после окончания отпуска по уходу за ребенком, в т. ч. по полу:	**чел.**	**68**	**87**	**101**
Женщины	чел.	68	78	68
Мужчины	чел.	0	9	33
Всего сотрудников, которые вернулись на работу в после окончания отпуска по уходу за ребенком и продолжающие работать спустя 12 месяцев после возвращения на работу, в т. ч. по полу:	**чел.**	**75**	**44**	**97**
Женщины	чел.	75	40	64
Мужчины	чел.	0	4	33

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Всего сотрудников, которые должны были вернуться на работу в отчетном периоде после окончания отпуска по уходу за ребенком, в т. ч. по полу:	**чел.**	**108**	**65**	**113**
Женщины	чел.	107	61	79
Мужчины	чел.	1	4	34
Уровень возврата к работе сотрудников, ушедших в отпуск по уходу за ребенком, в т. ч. по полу:	**%**	**63**	**134**	**89**
Женщины	%	64	128	86
Мужчины	%	0	225	97
Уровень удержания сотрудников, ушедших в отпуск по уходу за ребенком, в т. ч. по полу:	**%**	**110**	**51**	**96**
Женщины	%	110	51	94
Мужчины	%	0	44	100

Социальная поддержка сотрудников

СОКБ 39 СОКБ 40 СОКБ 41 СОКБ 42

Дети и брак сотрудников

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Общее число детей у сотрудников организации, всего	**чел.**	**6 520**	**5 984**	**6 151**
Среднее число детей на одного сотрудника	чел.	1,22	1,19	1,11
Общее число детей до 6 лет у сотрудников организации, всего	**чел.**	**1 453**	**1 212**	**1 141**
Среднее число детей в возрасте до 6 лет на одного сотрудника	чел.	0,27	0,24	0,21
Доля многодетных родителей от общего числа сотрудников	**%**	**7,24**	**7,11**	**6,55**
Доля работников, состоящих в зарегистрированном браке	**%**	**57,55**	**58,20**	**57,69**

СОКБ 74

Расходы на программы поддержки семьи и родительства тыс. ₽

Показатель	2023	2024	2025
Расходы организации на программы поддержки семьи и родительства	**58 554**	**51 434**	**57 768**
Доплата к пособию по беременности и родам	24 280	21 960	23 035
Дотация на оплату медицинских услуг (ведение беременности)	3 100	2 075	2 140
Дотация на оплату медицинских услуг (родовспоможение)	3 475	2 235	2 080
Материальная помощь при рождении/усыновлении ребенка	706	637	506
Материальная помощь в связи с бракосочетанием	144	120	135
Добровольное медицинское страхование для детей сотрудников	26 848	24 407	29 872

Социальная поддержка сотрудников

СОКБ 36 СОКБ 76

Расходы на организацию и проведение медицинских мероприятий для работников и членов их семей, а также на поддержку здоровья работников тыс. ₽

Показатель	2023	2024	2025
Расходы на организацию и проведение медицинских мероприятий для работников и членов их семей, а также на поддержку здоровья работников	**256 092**	**278 904**	**323 550**
в т. ч. на одного работника	47,77	55,36	58,58
Материальная помощь в связи с тяжелой болезнью или лечением работника или его близкого родственника	1 474	723	8 769
Добровольное медицинское страхование для сотрудников	164 926	149 928	152 960
Страхование жизни от несчастного случая для сотрудников	13 500	14 602	18 548
Программа поддержки сотрудников	1 814	3 077	3 020
Медосмотры	0	18 000	9 640
Горячее питание для сотрудников заводов и складов	74 378	92 574	130 613

СОКБ 28

Расходы на организацию и проведение социальных, в т. ч. спортивных мероприятий для работников и членов их семей, тыс. ₽

Показатель	2023	2024	2025
Расходы на организацию и проведение социальных, в т. ч. спортивных мероприятий для работников и членов их семей	**31 801**	**35 942**	**41 914**
в т. ч. на одного работника	5,93	7,13	7,59

Количество бенефициаров социальных программ, чел.

Показатель	2023	2024	2025
Количество бенефициаров социальных программ	**4 320**	**4 044**	**4 416**

Обеспечение безопасных условий труда

GRI 403-9 СОКБ 29 СОКБ 30

Производственный травматизм среди работников Компании

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Количество отработанных человеко-часов	**чел.-ч.**	**9 506 981**	**8 769 308**	**8 086 614**
Общее количество несчастных случаев, в т. ч.:	**ед.**	**5**	**3**	**6**
Со смертельным исходом	ед.	1	0	0
Количество пострадавших от несчастных случаев, в т. ч.:	**чел.**	**5**	**3**	**6**
Со смертельным исходом	чел.	1	0	0
С тяжелой степенью тяжести	чел.	1	0	0
С легкой степенью тяжести	чел.	3	3	6
Количество пострадавших с временной потерей трудоспособности по причине несчастного случая	чел.	5	2	6
Количество пострадавших с временным ограничением трудоспособности (перевод на легкий труд без потери трудоспособности)	чел.	3	4	0
Количество пострадавших с оказанием медицинской помощи без потери трудоспособности (микротравмы)	чел.	63	52	91
Общее количество зарегистрированных случаев травмирования	**ед.**	**71**	**58**	**97**

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Количество дней временной нетрудоспособности	ед.	172	55	340
Общий коэффициент травматизма со смертельным исходом (FAR)	ед. на 1 млн отработанных ч.	0,11	0	0
	ед. на 200 тыс. отработанных ч.	0,02	0	0
Общий коэффициент травматизма (TRIFR)	ед. на 1 млн отработанных ч.	7,47	6,61	12,00
	ед. на 200 тыс. отработанных ч.	1,49	1,32	2,40
Коэффициент частоты травм с временной потерей трудоспособности (LTIFR)	ед. на 1 млн отработанных ч.	0,53	0,23	0,74
	ед. на 200 тыс. отработанных ч.	0,11	0,05	0,15
Коэффициент тяжелого травматизма	ед. на 1 млн отработанных ч.	0,11	0	0
	ед. на 200 тыс. отработанных ч.	0,02	0	0
Коэффициент тяжести травм с утратой трудоспособности (LTISR)	ед. на 1 млн отработанных ч.	18,09	6,27	42,04
	ед. на 200 тыс. отработанных ч.	3,62	1,25	8,41

Обеспечение безопасных условий труда

GRI 403-9

Производственный травматизм среди работников подрядных организаций

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Количество отработанных человеко-часов	**чел.-ч.**	**328 143**	**388 623**	**419 920**
Общее количество несчастных случаев, в т. ч.:	**ед.**	**2**	**1**	**1**
Со смертельным исходом	ед.	0	0	0
Количество пострадавших от несчастных случаев, в т. ч.:	**чел.**	**2**	**1**	**1**
Со смертельным исходом	чел.	0	0	0
С тяжелой степенью тяжести	чел.	0	0	0
С легкой степенью тяжести	чел.	2	1	1
Количество пострадавших с временной потерей трудоспособности по причине несчастного случая	чел.	2	1	1
Количество пострадавших с временным ограничением трудоспособности (перевод на легкий труд без потери трудоспособности)	чел.	0	2	0
Количество пострадавших с оказанием медицинской помощи без потери трудоспособности (микротравмы)	чел.	13	13	1
Общее количество зарегистрированных случаев травмирования	**ед.**	**15**	**16**	**2**

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Количество дней временной нетрудоспособности	ед.	н/д	н/д	60
Общий коэффициент травматизма со смертельным исходом (FAR)	ед. на 1 млн отработанных ч.	0	0	0
	ед. на 200 тыс. отработанных ч.	0	0	0
Общий коэффициент травматизма (TRIFR)	ед. на 1 млн отработанных ч.	45,71	41,17	4,76
	ед. на 200 тыс. отработанных ч.	9,14	8,23	0,95
Коэффициент частоты травм с временной потерей трудоспособности (LTIFR)	ед. на 1 млн отработанных ч.	6,09	2,57	2,38
	ед. на 200 тыс. отработанных ч.	1,22	0,51	0,48
Коэффициент тяжелого травматизма	ед. на 1 млн отработанных ч.	0	0	0
	ед. на 200 тыс. отработанных ч.	0	0	0
Коэффициент тяжести травм с утратой трудоспособности (LTISR)	ед. на 1 млн отработанных ч.	н/д	н/д	142,88
	ед. на 200 тыс. отработанных ч.	н/д	н/д	28,58

[1] В расчете на среднесписочную численность занятых.

Обеспечение безопасных условий труда

GRI 403-8 СОКБ 44

Работники, охваченные системой управления ОТиПБ

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Работники, охваченные системой управления ОТиПБ				
Работники Компании	чел.	5 361	5 038	5 523
	%	100	100	100
Работники подрядных организаций	%	100	100	100
Работники, охваченные системой управления ОТиПБ, прошедшей процедуру внутреннего аудита				
Работники Компании	чел.	2 807	1 956	3 360
	%	52	39	61
Работники подрядных организаций	%	15	10	20
Работники, охваченные системой управления ОТиПБ, прошедшей процедуру независимого аудита/сертификации третьей стороной				
Работники Компании	чел.	0	0	0
	%	0	0	0
Работники подрядных организаций	%	0	0	0

GRI 403-10

Профессиональные заболевания, ед.

Показатель	2023	2024	2025
Количество случаев профессиональных заболеваний			
Работники Компании	0	0	0
Работники подрядных организаций	0	0	0
Количество смертельных случаев по причине заболеваний, связанных с производством			
Работники Компании	0	0	0
Работники подрядных организаций	0	0	0

СОКБ 27

Расходы на ОТиПБ

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Расходы на мероприятия по ОТиПБ	тыс. ₽	172 628	405 712	240 646
	тыс. ₽ / чел.[1]	32,20	80,53	43,57

Направления социальной деятельности

GRI 203-1 СОКБ 35 СОКБ 78 СОКБ 80 СОКБ 81 СОКБ 83

Социальные инвестиции, тыс. ₽

Показатель	2023	2024	2025
Всего социальных инвестиций в инфраструктуру и безвозмездные услуги, в т. ч. по направлениям:	**44 439**	**67 691**	**166 156**
Физкультура и спорт	600	700	700
Образование и наука	16 719	14 191	31 641
Поддержка общеобразовательных организаций	н/д	н/д	2 215
Поддержка образовательных организаций высшего образования	н/д	2 232	7 226
Программы и мероприятия, направленные на профессиональную ориентацию детей и молодежи	3 000	3 500	9 500
Другое	н/д	н/д	12 700
Поддержка социально незащищенных групп населения	27 120	52 800	30 115
Культура и искусство	н/д	н/д	103 700
Инициативы и проекты, направленные на формирование традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей	н/д	н/д	4 400
Развитие инфраструктуры в сфере культуры, искусства и народного творчества	н/д	н/д	99 300

Корпоративное волонтерство

СОКБ 37 СОКБ 82

Проекты корпоративного волонтерства

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Количество сотрудников, принимающих участие в проектах корпоративного волонтерства	ед.	378	404	500
Доля работников, принимающих участие в проектах корпоративного добровольчества (волонтерства) от среднесписочной численности сотрудников организации	%	7,05	8,02	9,05
Расходы на добровольческую (волонтерскую) деятельность	тыс. ₽	н/д	н/д	650

Деловая этика и противодействие коррупции

GRI 205-1

Подразделения, прошедшие оценку на предмет риска возникновения коррупции, %

Показатель	2023	2024	2025
Доля подразделений, в отношении которых проводились оценки рисков, связанных с коррупцией, от общего количества подразделений	100	100	100

GRI 205-2

Информирование о политиках и методах противодействия коррупции и обучение им

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Доля членов Совета директоров, проинформированных о политиках и методах противодействия коррупции	**%**	**н/д**	**100**	**100**
Доля членов Совета директоров, прошедших обучение политикам и методам противодействия коррупции	**%**	**н/д**	**0**	**25**
Сотрудники, прошедшие обучение по деловой этике и комплаенсу в отчетном периоде, в т. ч.:	**чел.**	**4 368**	**3 118**	**3 545**
	%	**90**	**90**	**93**
Линейные сотрудники	чел.	3 181	2 211	2 436
	%	89	89	93
Менеджеры	чел.	1 133	870	1 055
	%	90	94	94
Директора	чел.	48	31	45
	%	86	86	100
Высшее руководство	чел.	6	6	9
	%	100	100	100

Деловая этика и противодействие коррупции

GRI 205-3

Подтвержденные случаи коррупции и мошенничества, принятые меры, ед.

Показатель	2023	2024	2025
Подтвержденные случаи коррупции	**0**	**0**	**0**
Общее количество подтвержденных инцидентов, когда сотрудники были уволены или подвергнуты дисциплинарным мерам за коррупцию	0	0	0
Общее количество подтвержденных инцидентов, когда контракты с деловыми партнерами были расторгнуты или не продлены из-за нарушений, связанных с коррупцией	0	0	0
Возбуждено уголовных дел по вопросам коррупции	0	0	0
Подтвержденные случаи мошенничества	**19**	**16**	**5**
Общее количество подтвержденных инцидентов, когда сотрудники были уволены или подвергнуты дисциплинарным мерам за мошенничество	15	5	4
Общее количество подтвержденных инцидентов, когда контракты с деловыми партнерами были расторгнуты или не продлены из-за нарушений, связанных с мошенничеством	1	6	1
Возбуждено уголовных дел по вопросам мошенничества	0	0	0

GRI 206-1

Правовые действия в отношении организации в связи с препятствованием конкуренции и нарушением антимонопольного законодательства, ед.

Показатель	2023	2024	2025
Общее число случаев правовых действий в отношении организации в связи с препятствованием конкуренции и нарушением антимонопольного законодательства и их результаты	0	0	0

Деловая этика и противодействие коррупции

GRI 2-27

Соблюдение законодательств и требований

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Случаи несоблюдения законодательных требований и нормативных актов в отчетном периоде, в т. ч.:	**ед.**	**12**	**13**	**19**
Случаи, за которые были наложены штрафы	ед.	9	11	14
Случаи, по которым были применены иные (неденежные) санкции	ед.	3	2	5
Количество выплаченных штрафов за случаи несоблюдения законодательных и нормативных актов в отчетном периоде, в т. ч.:	**ед.**	**16**	**23**	**15**
Количество выплаченных штрафов за случаи несоблюдения законодательных и нормативных актов, которые произошли в **текущем** отчетном периоде	**ед.**	15	19	14
Количество выплаченных штрафов за случаи несоблюдения законодательных и нормативных актов, которые произошли в **предыдущем** отчетном периоде	**ед.**	1	4	1
Общая сумма выплаченных штрафов за случаи несоблюдения законодательных и нормативных актов в отчетном периоде, в т. ч.:	**тыс. ₽**	**735**	**88 323**	**908**
Сумма выплаченных штрафов за случаи несоблюдения законодательных и нормативных актов, которые произошли в **текущем** отчетном периоде	**тыс. ₽**	685	920	678
Сумма выплаченных штрафов за случаи несоблюдения законодательных и нормативных актов, которые произошли в **предыдущем** отчетном периоде	**тыс. ₽**	50	87 403	230

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Количество существенных случаев несоблюдения законодательства[1], в том числе:	**ед.**	**0**	**0**	**0**
Существенные случаи, за которые на Компанию были наложены штрафы	ед.	0	0	0
Существенные случаи, за которые на Компанию были наложены неденежные санкции	ед.	0	0	0

GRI 418-1

Обеспечение информационной безопасности

Показатель	2023	2024	2025
Обоснованные жалобы, касающиеся нарушения неприкосновенности частной жизни потребителя и утери данных о потребителях, в т. ч.:	**0**	**0**	**0**
Жалобы, полученные от сторонних лиц и обоснованные организацией	0	0	0
Жалобы от регулирующих органов	0	0	0
Общее количество выявленных утечек, краж или утери данных клиентов	0	0	0

[1] К существенным относятся штрафы, которые приводят к приостановке деятельности и/или составляют более пяти миллионов рублей. В части трудовых отношений к существенным относятся нарушения в области оплаты труда работников, охраны труда, в отношении особых категорий работников, нарушения в особых сферах (противодействие коррупции и пр.).

Деловая этика и противодействие коррупции

GRI 2-27 GRI 411-1 СОКБ 16 СОКБ 38 СОКБ 50 СОКБ 54 СОКБ 55

Случаи привлечения к ответственности, ед.

Показатель	2023	2024	2025
Число экологически значимых инцидентов (в т. ч. в результате техногенных катастроф)	0	0	0
Наложенные на организацию штрафы и меры ответственности в связи с нарушением трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права	0	1	1
Количество зафиксированных случаев нарушения прав коренных малочисленных народов Российской Федерации	0	0	0
Количество случаев привлечения к ответственности в соответствии с законодательством Российской Федерации за нарушение прав потребителей	0	0	0
Количество зафиксированных социально значимых инцидентов (забастовки)	0	0	0

Ответственные цепочки поставок

GRI 204-1 СОКБ 65 СОКБ 66

Показатели закупочной деятельности

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Общий объем закупок товаров, работ и услуг	**тыс. ₽**	**109 246 298**	**144 737 381**	**152 313 366**
Объем закупок российских товаров, работ и услуг	**тыс. ₽**	**102 774 750**	**136 478 944**	**144 795 305**
Доля закупок российских товаров, работ, услуг в общем объеме закупок	%	94,1	94,3	95,1
Объем закупок у предприятий малого и среднего бизнеса	**тыс. ₽**	**35 034 606**	**43 888 025**	**58 973 137**
Доля закупок у предприятий малого и среднего бизнеса в общем объеме закупок	%	32,1	30,3	38,7

Прочие показатели

СОКБ 61 | СОКБ 62 | СОКБ 63 | СОКБ 64 | СОКБ 73 | СОКБ 91

Прочие показатели

Показатель	Ед. изм.	2023	2024	2025
Выручка	тыс. ₽	116 569 487	141 765 477	161 114 026
Капитальные вложения	тыс. ₽	2 019 940	7 465 045	4 569 704
Производительность труда[1]	тыс. ₽ / чел.	9 326,02	11 870,78	13 009,13
Сумма начисленных обязательных платежей (за исключением штрафов, пени), всего, в т. ч. налогов и сборов, страховых взносов и иных обязательных платежей	тыс. ₽	4 656 291	6 499 078	8 014 746
Сумма уплаченных обязательных платежей (за исключением штрафов, пени), всего, в т. ч. налогов и сборов, страховых взносов и иных обязательных платежей	тыс. ₽	4 799 508	6 688 919	7 674 297
Общие расходы на научные исследования и (или) опытно-конструкторские разработки	тыс. ₽	465 650,65	483 521,55	625 192
Значение Индекса деловой репутации субъектов предпринимательской деятельности (ЭКГ-рейтинга)	балл	н/д	АА, 90 баллов	ААА, 115 баллов

[1] Рассчитано по методике, отличной от СОКБ. Источник формулы, использованной для расчетов, — методические рекомендации «Формирование отраслевой программы повышения производительности труда для отраслей реального сектора экономики на 2025–2030 годы», утверждаемые АНО «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда».

Контакты

GRI 2-3



Полное наименование:

Акционерное общество
«Логика молока»

Сокращенное наименование:

АО «Логика молока»

Юридический адрес:

443022, Самарская область,
г. о. Самара, г. Самара,
Заводское шоссе, д. 99

Почтовый адрес:

Российская Федерация,
143421, Московская область,
г. о. Красногорск, тер. автодорога
«Балтия», 26-й км, д. 5, стр. 4

Телефон:

8 800 100 02 01

Адрес электронной почты:

correspondence@logmol.ru

Web-страница:

logikamoloka.ru

По вопросам, связанным с Отчетом, можно обращаться:

Татьяна Ткаченко
Директор по связям
с государственными органами
и техническому регулированию
correspondence@logmol.ru



Дизайн отчета

Praxis Report