



Акционерная  
Финансовая  
Корпорация  
«СИСТЕМА»

Отчет об устойчивом  
развитии

2022



# СОДЕРЖАНИЕ



Обращение Председателя Совета директоров .....	3
Ключевые события в истории Корпорации: 30 лет успеха .....	4
<b>1. О Корпорации .....</b>	<b>6</b>
1.1. АФК «Система» сегодня .....	8
1.2. Видение в области устойчивого развития .....	20
1.3. Подход к ответственному инвестированию .....	23
1.4. Участие в международных и отраслевых инициативах .....	32
<b>2. Подход к управлению устойчивым развитием .....</b>	<b>36</b>
2.1. Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием .....	38
2.2. Устойчивое корпоративное управление.....	52
2.3. Управление ESG-рисками .....	59
2.4. Устойчивая цепочка поставок. Локализация и импортозамещение .....	67
2.5. Управление инновационной деятельностью. Цифровизация .....	74
2.6. Этика и противодействие коррупции .....	80
2.7. Права человека и взаимодействие с заинтересованными сторонами .....	91
<b>3. Реализация ключевых направлений в области устойчивого развития .....</b>	<b>98</b>
3.1. Благополучие сотрудников, клиентов, сообществ ....	100
3.2. Доступность и качество продукции и услуг .....	154
3.3. Умная, экоэффективная и безопасная среда .....	174
<b>4. Приложения .....</b>	<b>222</b>



## Обращение Председателя Совета директоров

GRI 2-22

### Уважаемые коллеги и партнеры!

В новой геополитической ситуации, сложившейся в 2022 году, АФК «Система» продолжила развивать практику устойчивого развития и оставалась приверженной положениям Глобального договора ООН, рассматривая их в качестве основы ответственного ведения бизнеса. Ключевые производственные, социальные и экологические проекты активов Группы сохранены — мы продолжили воплощать в жизнь нашу миссию: создание сильного, эффективного и устойчивого бизнеса.

В октябре 2022 года АФК «Система» впервые представила ESG-стратегию, ранее утвержденную Советом директоров Корпорации. Стратегия рассчитана на среднесрочную перспективу и направлена на повышение устойчивости инвестиционного портфеля АФК «Система». Документ дополняет систему управления ESG и детализирует положения Политики в области устойчивого развития АФК «Система». Стратегия опирается на многолетний опыт в этой области и закрепляет комплексный подход к ответственному ведению бизнеса. В середине 2022 года было утверждено Положение о Комитете по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров, которое закрепило за комитетом ведущую роль в определении ESG-повестки Корпорации. В целом главным итогом последних трех лет стала интеграция принципов ESG в инвестиционный процесс на всех этапах — от исключения «токсичных» отраслей и оценки приобретаемых активов до монетизации инвестиций.

В 2022 году ключевые портфельные компании АФК «Система» продолжили совершенствовать свои системы управления устойчивым развитием в соответствии с задаваемыми Корпорацией принципами и актуальными ESG-практиками. Сельскохозяйственный актив Корпорации утвердил Стратегию устойчивого развития до 2030 года, в которой уделил особое внимание использованию устойчивых агротехнологий. Телекоммуникационный актив пересмотрел приоритеты реализуемых ESG-инициатив, сместив акценты в сторону социальной поддержки сотрудников и клиентов, его финтех-подразделение присоединилось к проектной группе «ESG-банкинг» Ассоциации банков России в целях разработки правовых основ для продвижения принципов ответственного банкинга на национальном рынке, а фармацевтический актив Корпорации присоединился к Социальной хартии российского бизнеса Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП).

Благотворительный фонд «Система» (БФ «Система»), основной оператор социальных инвестиций Группы АФК «Система», масштабировал свои программы по развитию человеческого капитала и формированию благоприятной среды для ведения бизнеса. Так, фонд и Межрегиональная экологическая общественная организация «ЭКА» подписали соглашение о сотрудничестве

и партнерстве по разработке и реализации экологических проектов, направленных на достижение Целей устойчивого развития ООН, а также о совместной образовательной и просветительской деятельности в сфере охраны окружающей среды и популяризации экологичного образа жизни.

Социальные, профориентационные и экологические проекты БФ «Система» — это часть общей стратегии устойчивого развития Корпорации и ее портфельных активов. Поэтому проекты фонда — это системные социальные инвестиции компаний Группы, эффективный путь к выстраиванию долгосрочных отношений между бизнесом, обществом и регионами.

За отчетный год Группа АФК «Система» инвестировала в российскую экономику более 187 млрд руб. Средства были направлены на повышение эффективности предприятий в различных секторах экономики, на реализацию инвестиционных проектов по модернизации и развитию их производственного потенциала. Прямые социальные инвестиции Группы в 2020–2022 годах составили около 5 млрд руб., а на охрану окружающей среды было направлено 2,6 млрд руб.

АФК «Система» придает большое значение вопросам, связанным с изменением климата. Мы активно изучаем международный опыт и стараемся внедрять инновационные подходы, которые помогут достичь углеродной нейтральности, в том числе занимаемся развитием водородной энергетики и деревянного домостроения.

Эффективность выстроенной системы управления в области устойчивого развития в 2022 году была подтверждена независимыми российскими системами оценки с точки зрения открытости, ответственности и устойчивости. АФК «Система» вошла в тройку лидеров ESG-рэнкинга российских публичных финансовых компаний Национального Рейтингового Агентства наряду с крупнейшими банками страны. Также АФК «Система» был вновь присвоен рейтинг «А» в рамках ESG-рэнкинга российских компаний от RAEX, что свидетельствует о стабильно высоком уровне устойчивости корпоративного управления и деятельности Корпорации. Улучшилась оценка Корпорации и в международном ESG-рейтинге Sustainalytics, где АФК «Система» показывает лучший результат среди российских компаний.

Благодаря правильно выстроенной системе управления устойчивым развитием АФК «Система» остается устойчивым бизнесом и уверенно противостоит рискам в текущих экономических условиях. Это было бы невозможно без наших акционеров, сотрудников, партнеров и всех заинтересованных сторон, которые поддерживают нашу миссию и вносят неоценимый вклад в достижение стратегических целей Корпорации.

Мы верим, что только совместными усилиями сможем создать устойчивую будущую экономику нашей страны.

## 1993

Создана Акционерная финансовая корпорация «Система». В 1993–1995 годах АФК «Система» активно консолидирует активы в базовых отраслях российской экономики. Приобретены активы в сфере телекоммуникаций, электроники, туризма, торговли, строительства и недвижимости

## 1997

АФК «Система» первой среди российских частных компаний ввела институт независимых директоров. С этого момента в Совете директоров Корпорации присутствует не менее трех независимых директоров.

## 1998

Представители Корпорации приняли участие в разработке Кодекса предпринимательской этики Торгово-промышленной палаты (ТПП) Российской Федерации.

## 2002

АФК «Система» подписала Глобальный договор ООН и начала внедрение общемировых принципов устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности (КСО).

## 2022

- Совет директоров АФК «Система» закрепляет за Комитетом по стратегии и устойчивому развитию ведущую роль в определении ESG-повестки Корпорации.
- АФК «Система» представила первую ESG-стратегию
- Актив в сфере сельского хозяйства АФК «Система» представил ESG-стратегию
- Телекоммуникационный актив АФК «Система» создал центр ESG. Построены первые в России многоэтажные экологичные дома из CLT-панелей

## 2023

АФК «Система» стала единственной российской компанией среди лидеров авторитетного международного рейтинга агентства Sustainalytics.

БФ «Система» запустил стипендиальную программу и отраслевые стажировки для молодежи по всей России в рамках Всероссийского образовательного проекта «Лифт в будущее»

## 2003

- При Совете директоров АФК «Система» впервые в России создан **Международный консультативный совет**.
- АФК «Система» приняла участие в разработке **Хартии корпоративной деловой этики** РСПП.
- В АФК «Система» создано **Управление по связям с инвесторами**.

## 2004

- Учрежден **Благотворительный фонд «Система»**.
- АФК «Система» утвердила собственный **Кодекс Этики** и **Кодекс корпоративного поведения**.

## 2005

- АФК «Система» провела **крупнейшее IPO** в истории российских компаний.
- В АФК «Система» создан **объединенный центр по подбору кадров**, позволяющий компаниям минимизировать свои расходы на рекрутинг.
- Крупнейшее в России национальное рейтинговое агентство «Эксперт РА» присвоило АФК «Система» **национальный рейтинг корпоративного управления «А»**.

## 2006

- АФК «Система» впервые вошла в рейтинг ведущих публичных компаний мира **Forbes Global 2000**.
- В АФК «Система» создан **Комплекс науки и инноваций** для стимулирования R&D и создания полноценного венчурного инвестиционного направления.
- При содействии АФК «Система» создан **факультет «Высшая школа управления и инноваций»** на базе Московского государственного университета (МГУ) им. М. В. Ломоносова.

## 2008

- Введение матричной системы управления активами Корпорации — созданы три бизнес-единицы по отраслевому принципу: телекоммуникации, потребительский сектор, промышленность и высокие технологии.
- Принята **первая политика Корпорации в области КСО**.

## 2009

Корпорация вошла в топ-100 компаний-лидеров из стран с быстро развивающейся экономикой, согласно исследованию BCG.

## 2010

АФК «Система» приняла участие в ликвидации последствий лесных пожаров в России, в том числе в строительстве жилья и социальной инфраструктуры для погорельцев в Нижегородской области.

## 2011

Стартовал **Всероссийский образовательный проект «Лифт в будущее»** — флагманская социальная инициатива Корпорации.

## 2012

Совет директоров АФК «Система» утвердил **новую организационную структуру**, согласно которой все компании, в которых участвует Корпорация, были распределены по инвестиционным портфелям.

## 2013

АФК «Система» и Русский музей подписали соглашение о долгосрочном сотрудничестве до 2023 года, предусматривающее финансирование совместных культурно-просветительских проектов. Предыдущее соглашение было подписано в 2003 году.

## 2014

- Создан **корпоративный Волонтерский центр** на базе БФ «Система», объединяющий добровольцев из активов АФК «Система».
- Запущен флагманский благотворительный проект телекоммуникационного актива — **«Поколение М»**.

## 2015

АФК «Система» установила рекорд по инвестициям, приобретя ряд новых активов, и приступила к созданию вертикально интегрированных холдингов в таких сферах, как лесная промышленность и сельское хозяйство, а также создала венчурные фонды для инвестиций в высокотехнологичные стартапы.

## 2016

АФК «Система» впервые вошла в число лидеров индексов «Ответственность и открытость» и «Вектор устойчивого развития», составляемых РСПП.

## 2017

Корпорация вступила в **Ассоциацию участников Национальной сети Глобального договора** и присоединилась к Социальной хартии российского бизнеса.

## 2018

- Создан **институт управляющих партнеров Корпорации** для поиска новых проектов.
- Более 1 млн человек стали участниками социальных программ БФ «Система».

## 2019

- Создана **отдельная функция устойчивого развития**.
- Разработана **среднесрочная дорожная карта** по внедрению принципов устойчивого развития в инвестиционную деятельность.

## 2020

- АФК «Система» вложила **около 1 млрд руб.** в противодействие COVID-19 в России и создала **Центр поддержки врачей**, борющихся с пандемией.
- Совет директоров АФК «Система» утвердил **первую Политику в области устойчивого развития** и новую редакцию Кодекса корпоративного управления.
- Совет директоров АФК «Система» впервые **включил ESG-факторы в обновленные инвестиционные критерии** в рамках актуализации стратегии Корпорации.
- АФК «Система» привлекла первый ESG-кредит от российского банка в размере **10 млрд руб.** с возможностью привязать процентную ставку к динамике показателей устойчивого развития.

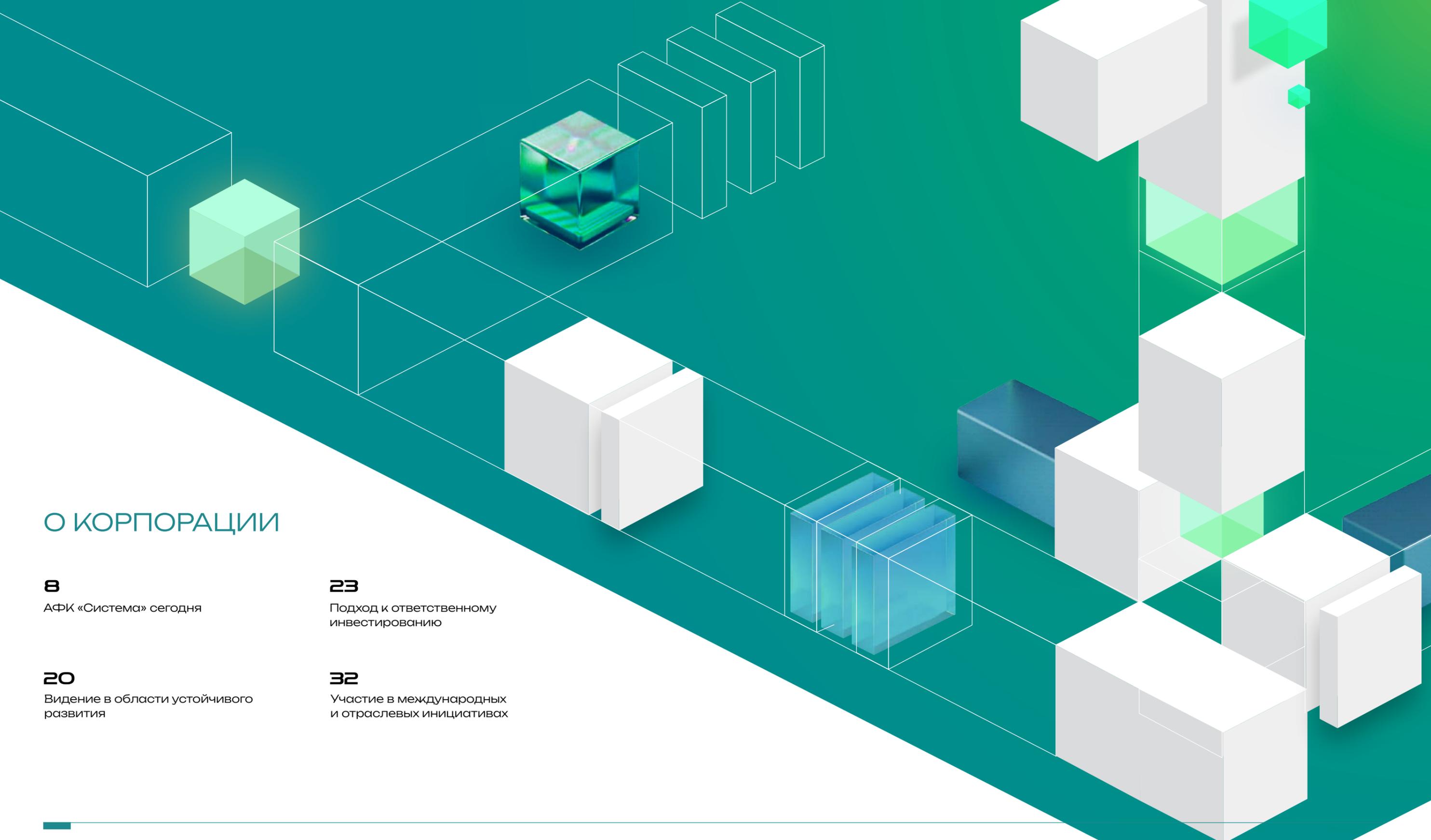
## 2020

- АФК «Система» вошла в число лидеров среди российских компаний в рейтинге CDP по результатам добровольного раскрытия информации о влиянии на изменение климата.
- АФК «Система» впервые входит в **ESG-рэнкинг** российских компаний RAEX-Euro, где занимает лидирующие места.
- АФК «Система» признана Роспатентом **первым общеизвестным брендом** на инвестиционном рынке Российской Федерации.

## 2021

Советом директоров АФК «Система» впервые утверждены **Политика по соблюдению прав человека** и **Экологическая политика**.

ЛИФТ  
УСПЕХА



## О КОРПОРАЦИИ

**8**

АФК «Система» сегодня

**23**

Подход к ответственному инвестированию

**20**

Видение в области устойчивого развития

**32**

Участие в международных и отраслевых инициативах

# АФК «Система» сегодня

GRI 2-1

ПАО АФК «Система» (далее — АФК «Система», Корпорация) основано в 1993 году и является одним из крупнейших частных инвесторов в экономику России. Активы Корпорации представлены более чем в 20 перспективных секторах экономики России и обслуживают около 150 млн потребителей. Корпорация входит в топ-20 крупнейших компаний России, осуществляя свою деятельность практически на всей территории страны и более чем в 25 государствах.

## 2,1 трлн руб.

совокупные активы

## 0,6%

вклад в ВВП Российской Федерации

## ТОП-20

крупнейших компаний страны по выручке (RAEX-600)

## ТОП-20

публичных российских компаний в рейтинге Forbes Global 2000

Акции Корпорации находятся в обращении на Московской бирже и на Лондонской фондовой бирже в виде глобальных депозитарных расписок.



**МОСКОВСКАЯ  
БИРЖА**

Московская фондовая биржа

- Тикер: AFKS
- Котировальный список — первый



**London  
Stock Exchange**

Лондонская фондовая биржа

- Тикер: SSA
- 1 глобальная депозитарная расписка (ГДР) = 20 обыкновенных акций ПАО АФК «Система»

Инвестиционный портфель АФК «Система» состоит из российских компаний разных отраслей, включая телекоммуникации, лесопереработку, сельское хозяйство, частную медицину, жилищное строительство, онлайн-торговлю и другие.

## Ключевые показатели 2022 года

UNCTAD A.1.1

	2022	2021	Динамика по отношению к 2021 году, %
<b>Экономика</b>			
Выручка, млрд руб.	912,7	773,2	18,0
OIBDA, млрд руб.	309,1	288,9	7,4
Рентабельность (по скорректированной OIBDA), %	28,5	31,4	-2,9 п.п.
Операционная прибыль, млрд руб.	161,2	155	3,5
Чистая прибыль (убыток), млрд руб.	19,4	16,8	15,8
Объем инвестиций в основной капитал, млрд руб.	158,6	167,2	-5,2
Налоги и платежи в социальные фонды, млрд руб.	149,4	131,5	13,6
<b>Экология</b>			
Расходы на охрану окружающей среды, млн руб.	887	939	-5,5
Потреблено энергии, млн ГДж	74,5	44,1	68,9
Забор воды, млн куб. м	66,8	66,4	0,6
<b>Персонал</b>			
Суммарная численность персонала, человек	173 551	139 524	24,4
Средняя производительность труда, млн руб. / чел.	6,7	6,4	4,5
<b>Общество</b>			
Социальные инвестиции, млрд руб.	1,5	1,8	-20
Количество участников благотворительных программ, человек	>500 тыс. <sup>1</sup>	>85 тыс.	>500 тыс. <sup>1</sup>
Число представителей Группы АФК «Система» в рейтинге «Топ-1 000 российских менеджеров», человек	>110	>80	+37,5

## Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость, млрд руб.

GRI 201-1

	2022	2021	2020
<b>Созданная стоимость</b>	948,75	844,58	718,43
Консолидированная выручка	912,66	802,40	691,63
Финансовые и прочие доходы	36,10	42,18	26,81
<b>Распределенная стоимость</b>	906,47	796,04	680,13
Операционные и прочие расходы	762,69	674,77	577,68
В том числе заработная плата, социальные и другие выплаты сотрудникам	186,68	162,37	143,83
Налоги	32,54	43,78	12,47
Инвестиции в сообщества	1,53	1,85	1,76
Финансовые расходы	113,05	71,50	71,47
Прочие расходы	-3,33	1,18	15,22
Начисленные дивиденды держателям акций	0	2,95	1,22
<b>Нераспределенная стоимость</b>	43,82	48,55	38,31

# Инвестиционный портфель

62,2%

## Лесная промышленность

Крупнейший вертикально интегрированный лесопромышленный холдинг

48,8%

## Жилищное строительство

Одна из крупнейших публичных компаний в сфере девелопмента и строительства в России

31,8%

## Онлайн торговля

Крупнейший мультикатегорийный онлайн-ритейлер в России

49,7%

## Телекоммуникации

Ведущий в России и СНГ провайдер цифровых, медийных и телекоммуникационных сервисов

■ Публичные активы

■ Ключевые непубличные активы

■ Прочие консолидируемые активы

95,5%

## Частная медицина

Крупнейшая сеть частных медицинских клиник в России

89,7%

## Сельское хозяйство

Сельскохозяйственный холдинг с одним из крупнейших земельных банков в России

72,2%

## Фармацевтическая промышленность

Ведущая российская производственная фармацевтическая компания

91%

## Электроэнергетика

Одна из крупнейших электросетевых компаний в России

100%

## Управление коммерческой недвижимостью

Один из ключевых игроков на рынке коммерческой недвижимости в Москве

100%

## Гостиничный бизнес

Ведущая управляющая гостиничная компания в России

100%

## Высокие технологии

Ведущий вертикально интегрированный ИКТ-холдинг в России

## География деятельности

GRI 2-6

С 2008 года в России ведется список системообразующих предприятий, которые могут получить поддержку во время кризисной обстановки с целью продолжения бесперебойной реализации своей деятельности.

Системообразующее предприятие — предприятие, продукция или услуги которого важны для жизнеобеспечения той или иной территории либо функционирования той или иной отрасли либо социально-экономической системы региона.

# > 30%

активов АФК «Система» — системообразующие предприятия

■ Публичные активы ■ Ключевые непубличные активы ■ Прочие консолидируемые активы

Активы	Доля владения	Масштаб деятельности	География деятельности
■ Телекоммуникации	49,7%	>88 млн абонентов услуг мобильной связи в России, Беларуси и Армении >80% населения России охвачено LTE >5,3 тыс. салонов связи	Федеральная сеть
■ Онлайн-торговля	31,8%	>832 млрд руб. GMV <sup>1</sup> в 2022 году, включая услуги >80% рост GMV за 2022 год по сравнению с 2021 годом 35,2 млн активных покупателей 26 млрд руб. — рекламная выручка 230 тыс. продавцов	Федеральная сеть
■ Лесопромышленность	62,2%	9 регионов присутствия в России 12 стран присутствия в мире 21 тыс. сотрудников 28 производственных площадок >110 стран по географии продаж 72% выручки в валюте	Республика Карелия, Архангельская область, Вологодская область, Кировская область, Красноярский край, Ростовская область, Костромская область, Иркутская область
■ Жилищное строительство	48,8%	6,4 млн кв. м доступной для продажи реализуемой площади (NSA) <sup>2</sup> 38 проектов в стадии строительства и проектирования 423 тыс. кв. м недвижимости реализовано в 2022 году 75 млрд руб. — объем продаж в 2022 году	Москва и Московская область, Санкт-Петербург, Омск, Екатеринбург

1 Валовый оборот маркетплейса.  
2 Net Saleable Area — чистая продаваемая площадь.

Активы	Доля владения	Масштаб деятельности	География деятельности
■ Фармацевтическое производство	72,2%	370 млн упаковок продукции произведено в 2022 году 13 экспортных направлений 5 производственных площадок 34 новых регистрационных удостоверения в 2022 году	Москва и Московская область, Курган, Ставрополь
■ Частная медицина	95,5%	12 регионов присутствия >130 медицинских учреждений >12 млн посещений 4,7 тыс. врачей № 1 среди 20 крупнейших частных клиник России по итогам 2022 года в рейтинге Forbes	Москва и Московская область, Барнаул, Брянск, Нижневартовск, Пермь, Санкт-Петербург, Волгоград, Нягань, Ижевск, Ростов-на-Дону, Уфа
■ Сельское хозяйство	89,7%	2 млн т — валовый сбор сельскохозяйственных культур в 2022 году № 1 по экспорту нишевых культур в России № 6 по площади земельного банка в России 149 тыс. т — производство молока 14,3 тыс. — поголовье фуражных коров в 2022 году	Краснодарский край, Ставропольский край, Ростовская область
■ Управление коммерческой недвижимостью	100%	78 объектов коммерческой недвижимости 360 тыс. кв. м — общая площадь коммерческой недвижимости 100% объектов в собственности	Москва, Санкт-Петербург
■ Электросетевые услуги	91%	89,5 тыс. км — протяженность сетей 13 880 новых присоединений 80% <sup>1</sup> доля рынка передачи электроэнергии в Республике Башкортостан	Республика Башкортостан
■ Гостиничные услуги	100%	32 гостиницы под управлением <sup>2</sup> 9 тыс. номеров под управлением 57% — средняя загрузка отелей в 2022 году	Москва и Московская область, Республика Карелия, Ижевск, Казань, Сочи, Новосибирск, Ярославль, Астрахань, Волгоград, Воронеж, Республика Алтай, Когалым
■ Высокие технологии	100%	>5 реализованных проектов >2 тыс. сотрудников 11 регионов присутствия 32,3 млрд руб. — выручка в 2022 году	Федеральная сеть

1 По выручке.  
2 Данные с учетом десяти отелей, приобретенных в марте 2023 года.

## Ключевые события в области устойчивого развития в 2022 году



## События после отчетной даты



## Бизнес-модель

Создание капитала	Ресурсы (капиталы)	2021	2022
<b>Финансовый</b> Привлечение — аллокация — наращивание стоимости активов — монетизация — реинвестирование в новые перспективные проекты / развитие текущих портфельных компаний — обеспечение доходности для акционеров в виде дивидендов / распределения прибыли от продажи (доли), IPO/SPO активов	Собственный капитал, млрд руб. Совокупная стоимость активов, трлн руб	<b>126,3</b> <b>1,8</b>	<b>—</b> <b>2,1</b>
<b>Человеческий</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Формирование управленческих команд в портфельных компаниях</li> <li>Вовлечение, обучение и развитие персонала</li> <li>Здоровье и социальное благополучие сотрудников</li> <li>Инвестиции в образование и повышение кадрового потенциала отрасли</li> </ul>	Среднесписочная численность персонала, человек (GRI 2-7) Доля женщин в группе АФК «Система», % (GRI 405-1) Среднее отношение минимальной заработной платы к минимальному размеру оплаты труда (MPOT) (GRI 202-1)	<b>139 524</b> <b>45,0</b> <b>2,1</b>	<b>173 551</b> <b>45,0</b> <b>1,8</b>
<b>Социально-репутационный</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Развитие компаний в социально значимых отраслях</li> <li>Взаимодействие с заинтересованными сторонами</li> <li>Инвестиции в сообщества, благотворительность и волонтерство</li> </ul>	Количество потребителей, млн Количество соглашений с регионами, шт. Количество участников благотворительных программ, человек	<b>&gt;150</b> <b>17</b> <b>&gt;85 тыс.</b>	<b>&gt;150</b> <b>14</b> <b>&gt;500 тыс.<sup>1</sup></b>
<b>Производственный</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Модернизация производственной базы</li> <li>Инвестиционные программы портфельных компаний</li> </ul>	Количество отраслей, шт.	<b>&gt;20</b>	<b>&gt;20</b>
<b>Интеллектуальный</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Инновации, новые технологии и разработки (R&amp;D)</li> <li>Венчурные инвестиции в технологические стартапы</li> </ul>	Количество новых соглашений с научно-исследовательскими учреждениями, шт. Затраты на информационные технологии, млрд руб. Число сделок на венчурном рынке, шт.	<b>4</b> <b>11,6</b> <b>5</b>	<b>&gt;10</b> <b>23,23</b> <b>—</b>
<b>Природный</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Соблюдение экологических норм и охрана окружающей среды</li> <li>Внедрение зеленых технологий и эффективное использование ресурсов</li> <li>Учет рисков, связанных с изменением климата</li> </ul>	Расходы на охрану окружающей среды, млн руб. Потреблено энергии, млн ГДж (GRI 302-1) Забор воды, млн куб. м (GRI 303-3)	<b>939</b> <b>44,1</b> <b>66,4</b>	<b>887</b> <b>74</b> <b>66,8</b>

<sup>1</sup> В том числе онлайн-участников.

## Деятельность

### Стратегический фокус

Построение бизнесов стоимостью более 1 млрд долл. США

Создание стоимости в текущих активах, в том числе за счет применения передовых технологий и цифровых решений

Усиление фокуса на инвестиции в перспективный технологический сектор

Реализация уникальных инвестиционных возможностей в традиционных отраслях в России

Постоянное улучшение системы корпоративного управления

### Реинвестирование

Аллоцирование капитала

Поиск инвестиционных возможностей

Наращивание акционерной стоимости

Монетизация

Учет ESG-факторов на всех этапах инвестиционного процесса

### Ключевые ESG-направления

Доступность и качество

Умная среда

Благополучие

## Результаты

	2021	2022	
Объединенные дивиденды, млрд руб. (GRI 201-1)	<b>2,9</b>	<b>—</b>	
Скорректированная чистая прибыль (убыток), млрд руб.	<b>131</b>	<b>162</b>	
Выручка, млрд руб.	<b>773,2</b>	<b>912,7</b>	
Средняя производительность труда, млн руб. / чел. в год	<b>6,4</b>	<b>6,7</b>	 
Среднегодовое число часов обучения на одного сотрудника (GRI 404-1)	<b>15,3</b>	<b>16,6</b>	 
Количество несчастных случаев на производстве, ед. (GRI 403-9)	<b>118</b>	<b>89</b>	
Объем налоговых отчислений в бюджеты всех уровней (в том числе платежи в социальные фонды), млрд руб. (GRI 201-1)	<b>126,9</b>	<b>149,4</b>	 
Объем социальных инвестиций в сообщества, млрд руб. (GRI 203-1)	<b>1,8</b>	<b>1,53</b>	 
Доля позитивных публикаций в СМИ с отражением стратегических задач Корпорации, %	<b>53,3</b>	<b>58,2</b>	
Объем инвестиций в основной капитал, млрд руб. (GRI 203-1)	<b>167,2</b>	<b>158,6</b>	 
Количество зарегистрированных объектов интеллектуальной собственности, шт.	<b>253</b>	<b>306</b>	
Количество поданных заявок на объекты интеллектуальной собственности, шт.	<b>129</b>	<b>142</b>	
Объем выбросов парниковых газов, млн т (GRI 305-1)	<b>0,89</b>	<b>0,95</b>	 
Сброс воды, млн м <sup>3</sup> (GRI 303-4)	<b>55,7</b>	<b>55,6</b>	 
Энергоемкость консолидированной выручки, ГДж / млн руб.	<b>54,96</b>	<b>81,63</b>	 

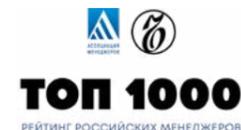
## Награды и рейтинги АФК «Система» в 2022 году

### Общее и крупные проекты

	АФК «Система» присвоен <b>незначительный уровень ESG-риска - 9,6 балла</b> (Negligible risk) (апрель 2023 года)
	АФК «Система» <b>в числе 19 лидеров</b> (Группа А) индекса «Ответственность и открытость». АФК «Система» <b>в числе 22 компаний</b> с позитивной динамикой (Группа А) индекса «Вектор устойчивого развития» (декабрь 2023)
	АФК «Система» присвоен <b>рейтинг «А»</b> в ESG-рэнкинге российских компаний от RAEX (апрель 2023 года)
	АФК «Система» заняла второе место среди представителей крупного бизнеса, согласно рэнкингу от АНО «Национальные приоритеты». АФК «Система» присвоен <b>статус «Партнер национальных проектов»</b>
	АФК «Система» присвоен <b>уровень «А+» — «Лидер корпоративной ESG-практики РФ»</b> в рамках ESG-рейтинга устойчивого корпоративного управления в России (проект АКР «Да-Стратегия» и Университета Перуджи (Италия))
	<b>АФК «Система» вошла в девять компаний</b> , которые показали лучшие подходы к отражению своего вклада в достижение целей национальных проектов в корпоративной отчетности (на базе исследования комиссии Совета Торгово-промышленной палаты Российской Федерации по устойчивому развитию бизнеса, корпоративной социальной ответственности и волонтерству)
	Благотворительный проект «Лифт в будущее» признан <b>одним из лучших корпоративных проектов в социальном направлении устойчивого развития</b> в рамках национальной премии ESG Awards Russia 2022

### Корпоративное управление, закупочная деятельность и отношения с партнерами

	Национальный рейтинг корпоративного управления НРКУ <b>на уровне 8+</b> «Передовая практика корпоративного управления» присвоен АФК «Система»
	Национальный индекс корпоративного управления АФК «Система» <b>в числе лидеров (топ-20)</b> по раскрытию информации о корпоративном управлении, включенных в фондовый индекс МосБиржи
	АФК «Система» признана <b>лидером корпоративной благотворительности</b> по итогам конкурса «Лидеры корпоративной благотворительности»
	АФК «Система» и БФ «Система» заняли <b>первое место в номинации «Выстраивание отношений с партнерами и клиентами»</b> проекта «Центр устойчивого мышления»



Корпоративный секретарь АФК «Система» стал **лучшим директором по корпоративному управлению** по итогам XX, юбилейной премии «Топ-1 000 российских менеджеров».

Корпорация также показала **лучший суммарный результат среди многопрофильных холдингов** (в рейтинг вошли свыше 110 представителей группы АФК «Система» — около 11% от общего списка)



Представительница АФК «Система» получила персональную награду как **один из лучших десяти руководителей коммерческих компаний** в рамках премии на базе ежегодного рейтинга качества управления закупочной деятельностью

### Благотворительность

	БФ «Система» вошел в <b>топ-10 рейтинга корпоративных и частных НКО</b> от RAEX
	БФ «Система» второй год подряд получает <b>высшую оценку в рейтинге благотворительных организаций Российской Федерации</b> «Социальный навигатор»
	БФ «Система» вошел в <b>рейтинг корпоративных благотворительных фондов</b> от АК&М
	Проект «Вне истеблишмента» признан <b>инклюзивным проектом года</b> премии «Петербург будущего — 2022»

### Отдельные инициативы

	БФ «Система» получил <b>специальный приз премии «Экопозитив-2022»</b> за организацию в партнерстве с Зеленым движением России ЭКА корпоративного квеста «Экопросвет»
	Акция «Зимний сад в каждый дом» отмечена <b>премией «Петербург будущего — 2023»</b> в номинации «Коллаборация года»
	Корпоративный благотворительный забег АФК «Система» #ЗаЛес признан <b>лучшим проектом в номинации «Развитие корпоративной благотворительности и волонтерства через спортивные мероприятия»</b> в рамках конкурса «Инвестиции в развитие здоровой страны. Лучшие корпоративные практики»
	Благотворительный забег #ЗаЛес стал <b>победителем юбилейной, десятой программы «Лучшие социальные проекты России»</b> в номинации «Поддержка спорта и здорового образа жизни»
	Годовой отчет БФ «Система» за 2021 год получил <b>золотой стандарт</b> и был отмечен в специальной номинации конкурса «Точка отсчета»

# Видение в области устойчивого развития

GRI 3-3

АФК «Система» нацелена развивать конкурентоспособные социально и экологически ответственные предприятия, способствующие устойчивому развитию отраслей и регионов, достижению поступательного роста социально-экономического и технологического потенциала, развитию человеческого капитала, повышению качества жизни и общественного благосостояния.

## АФК «Система» стремится:

- быть лидером в области устойчивого развития;
- способствовать повышению ответственности, устойчивости и конкурентоспособности своих портфельных компаний;
- находить и реализовывать бизнес-возможности, которые способствуют достижению глобальных и национальных целей устойчивого развития.

АФК «Система» придерживается принципов прозрачного и ответственного ведения бизнеса, считая важным внедрять и продвигать эти принципы в компаниях Группы и в отношении своих ключевых стейкхолдеров: подрядчиков, поставщиков, партнеров, потребителей и инвесторов.

АФК «Система» стремится к тому, чтобы все компании Группы придерживались единых принципов ответственного ведения бизнеса, и предпринимает разумные усилия, чтобы побудить компании Группы внедрять эти принципы в свою деятельность.

## Руководящие принципы ответственного ведения бизнеса

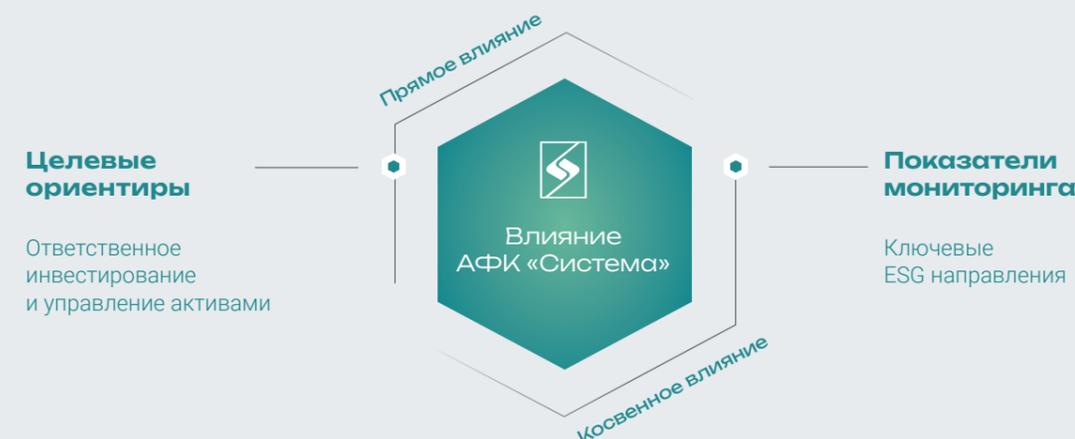


В 2022 году АФК «Система» представила ESG-стратегию, утвержденную Советом директоров Корпорации. Стратегия в области ESG направлена на повышение устойчивости инвестиционного портфеля, усиление позитивного влияния АФК «Система» на общественное развитие и снижение экологической нагрузки за счет эффективного управления активами.

Стратегия АФК «Система» в области ESG строится вокруг целевых ориентиров и показателей мониторинга.

**Целевые ориентиры** отражают прямое влияние АФК «Система» как инвестиционного холдинга, состоящее в управлении ESG-рисками портфеля и развитии подходов к ответственному инвестированию и управлению активами.

**Показатели мониторинга** обеспечивают отслеживание прогресса портфельных компаний по ключевым ESG-направлениям, развитию которых Корпорация способствует через свою инвестиционную деятельность и в рамках которых может оказывать существенное позитивное влияние и создавать ценность для заинтересованных сторон.



## Среднесрочные целевые ориентиры

- 01** Детализация методики ESG-оценки потенциальных инвестиций по отраслям
- 02** Разработка набора инструментов для оценки и внедрения ESG-практик в портфельных компаниях
- 03** Наличие в портфельных компаниях политик/стратегий в области устойчивого развития
- 04** Раскрытие информации о деятельности и результатах Группы в области устойчивого развития
- 05** Разработка климатической стратегии на уровне Группы
- 06** Разработка методики и критериев для оценки доли «устойчивой» выручки

Корпорация в области ESG опирается на фундаментальное представление о том, что качественное корпоративное управление, учет социальных и экологических рисков и возможностей повышают долгосрочную ценность и устойчивость бизнеса, особенно в условиях высокой рыночной волатильности и экономической турбулентности.

На новом этапе стратегическими приоритетами Корпорации в сфере ESG остаются ответственное инвестирование и управление активами в интересах создания общей ценности для акционеров и широкого круга

заинтересованных сторон. Очередной цикл реализации стратегии устойчивого развития Корпорации предполагает детализацию подходов к оценке ESG-профиля потенциальных инвестиций и портфельных бизнесов по отраслям с целью заблаговременного предупреждения возможных рисков и выявления дополнительных бизнес-возможностей, связанных с решением важных для общества задач в таких областях, как инклюзия и мобильность, здоровый образ жизни и здравоохранение, доступное жилье и городская инфраструктура, чистая энергетика, сокращение объема отходов и циклическая экономика, общественное питание и так далее.

## Ключевые ESG-направления как продолжение инвестиционной стратегии

АФК «Система» выделила три ключевых ESG-направления, развитию которых способствует через свою инвестиционную деятельность и в рамках которых может оказать существенное позитивное влияние:

- доступность и качество продукции и услуг;
- благополучие сотрудников, клиентов и местных сообществ;
- умная, эффективная и безопасная среда.

### Доступность и качество

- Доступ к продукции, услугам и информации
- Клиентский опыт
- Ответственность за продукцию



### Инвестиционная стратегия

### Благополучие

- Человеческий капитал
- Здоровье и безопасность
- Конфиденциальность и защита персональных данных



### Умная среда

- Умные дома, города и производства
- Операционная экоэффективность
- Энергоменеджмент и изменение климата



### Корпоративное управление и синергия

- Бизнес-этика
- Права человека и взаимодействие с заинтересованными сторонами
- Управление рисками
- Управление инновационной деятельностью
- Устойчивая цепочка поставок



## Подход к ответственному инвестированию

Миссия АФК «Система» — построение лидирующей российской инвестиционной компании с многопрофильной экспертизой и успешным опытом сделок, которая станет инвестиционной платформой для управления собственным и привлеченным капиталом, обеспечивая при этом доступ к уникальным инвестиционным возможностям в наиболее привлекательных отраслях и перспективных технологиях и долгосрочный рост акционерной стоимости.

### Стратегические цели и направления развития АФК «Система»

#### Долгосрочные цели

- Устойчивый рост акционерной стоимости Корпорации
- Построение прибыльных и растущих компаний — лидеров своих отраслей
- Максимизация чистой стоимости активов под управлением (Net Asset Value)
- Выплата дивидендов акционерам Корпорации
- Привлечение внешнего капитала и активов под управление

#### Направления развития

- Построение и непрерывное развитие бизнесов стоимостью более 100 млрд руб.
- Реализация уникальных инвестиционных возможностей в традиционных и новых отраслях экономики
- Реализация органических и неорганических (M&A<sup>1</sup>, совместные предприятия) возможностей роста активов
- Постоянное повышение качества корпоративного управления
- Создание стоимости в активах за счет усиления команды, стратегического развития, трансформации бизнеса, операционных улучшений, оптимизации структуры капитала, цифровизации и так далее

1 | Mergers and acquisitions — процесс объединения активов двух компаний.



## Портфельная стратегия

GRI 3-3 SASB FN-AC-410a.2

Инвестиции в текущие активы — инвестиции в собственные портфельные компании, имеющие потенциал стать бизнесами со стоимостью более 100 млрд руб. и обеспечивающие устойчивый рост акционерной доходности.



### Инвестиционная стратегия

Инвестиции в развитие портфельных компаний Корпорации с целью повышения их конкурентоспособности и роста доли рынка, выход в смежные сегменты и новые продукты, дающие синергетический эффект, повышение операционной эффективности, повышение прозрачности и качества корпоративного управления.



### Отрасли и бизнес-сегменты

В рамках индустрии компаний, а также в смежных отраслях и сегментах, дающих синергетический эффект в развитии.



### Акционерная доходность

Выше средней для сравнимых компаний, локальных и глобальных бенчмарков.



### География инвестиций

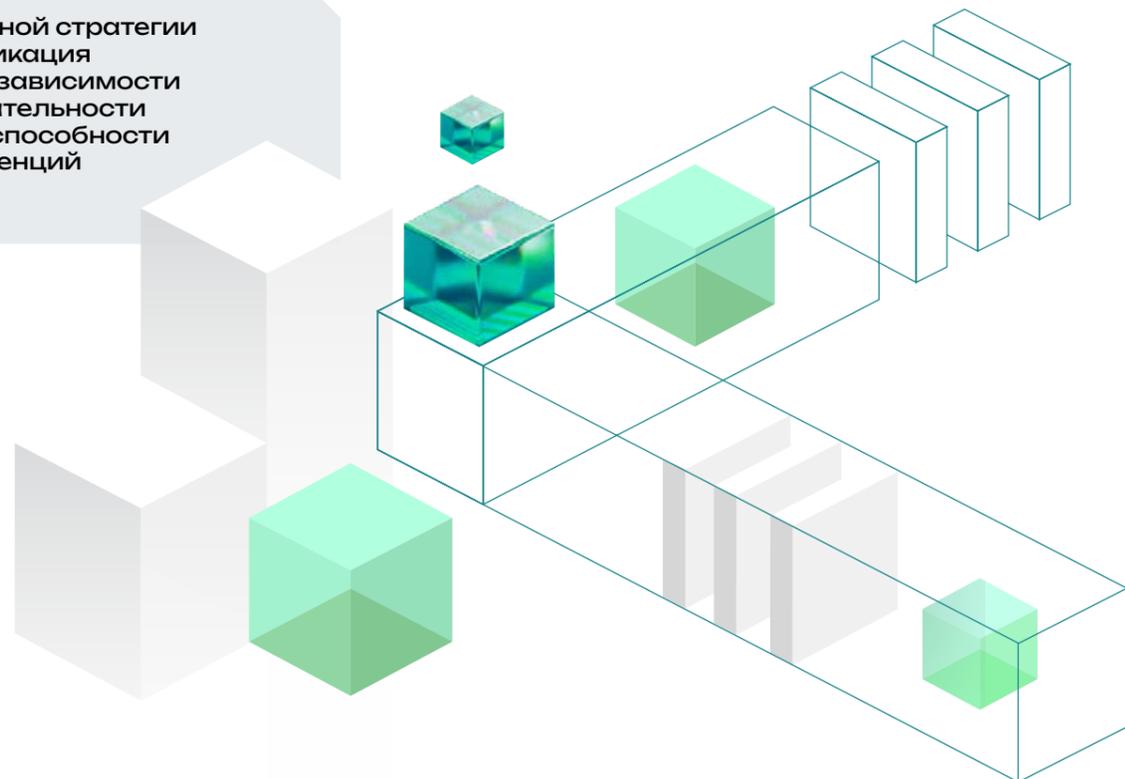
В рамках утвержденной стратегии портфельных компаний.



### Дисконтированный срок окупаемости (DPBP)

От трех до семи лет.

Основой портфельной стратегии является классификация текущих активов в зависимости от уровня привлекательности рынка, конкурентоспособности компаний и компетенций команды.



## Новые инвестиции — уникальные возможности в традиционных отраслях

### 01 Прибыльные недооцененные активы

**Инвестиционная стратегия:** покупка значительных и контрольных пакетов крупных прибыльных активов на долгосрочно привлекательных рынках с возможностью повышения акционерной стоимости и получения премии в оценке. Включает в себя также специальные ситуации, связанные с продажей иностранными инвесторами стабильных и прибыльных активов в Российской Федерации.

### 02 Растущие активы

- **Инвестиционная стратегия:** покупка и консолидация отрасли или отдельных сегментов рынка, усиление конкурентных преимуществ актива, реализация эффекта масштаба и выход в новые сегменты рынка
- **Инвестиционные критерии:** стабильное финансовое положение и положительный операционный денежный поток, низкая долговая нагрузка, интерес к покупке у других стратегических и финансовых инвесторов. Активы генерируют положительную EBITDA, которая может быть увеличена за счет масштабирования деятельности компании
- **География инвестиций:** преимущественно в России, возможны отдельные инвестиции в активы и проекты в СНГ, дружественных и нейтральных зарубежных странах
- **Отрасли и бизнес-сегменты:** растущие и стабильные отрасли, которые характеризуются большим размером рынка, высокими темпами роста или трансформации, значительным потенциалом роста эффективности, цифровизации, возможностью формирования технологических преимуществ, импортозамещения или устойчивого уровня экспорта в дружественные и нейтральные страны

## Новые инвестиции в технологический сектор и технологии будущего

### 01 Технологические активы

**Инвестиционная стратегия:** прямые инвестиции АФК «Система» в крупные пакеты технологических компаний с возможностью создать новые современные цифровые быстрорастущие бизнесы, внедрить новые бизнес-модели, совершить прорыв в развитии ключевых технологий будущего, а также монетизировать их в течение трех — семи лет.

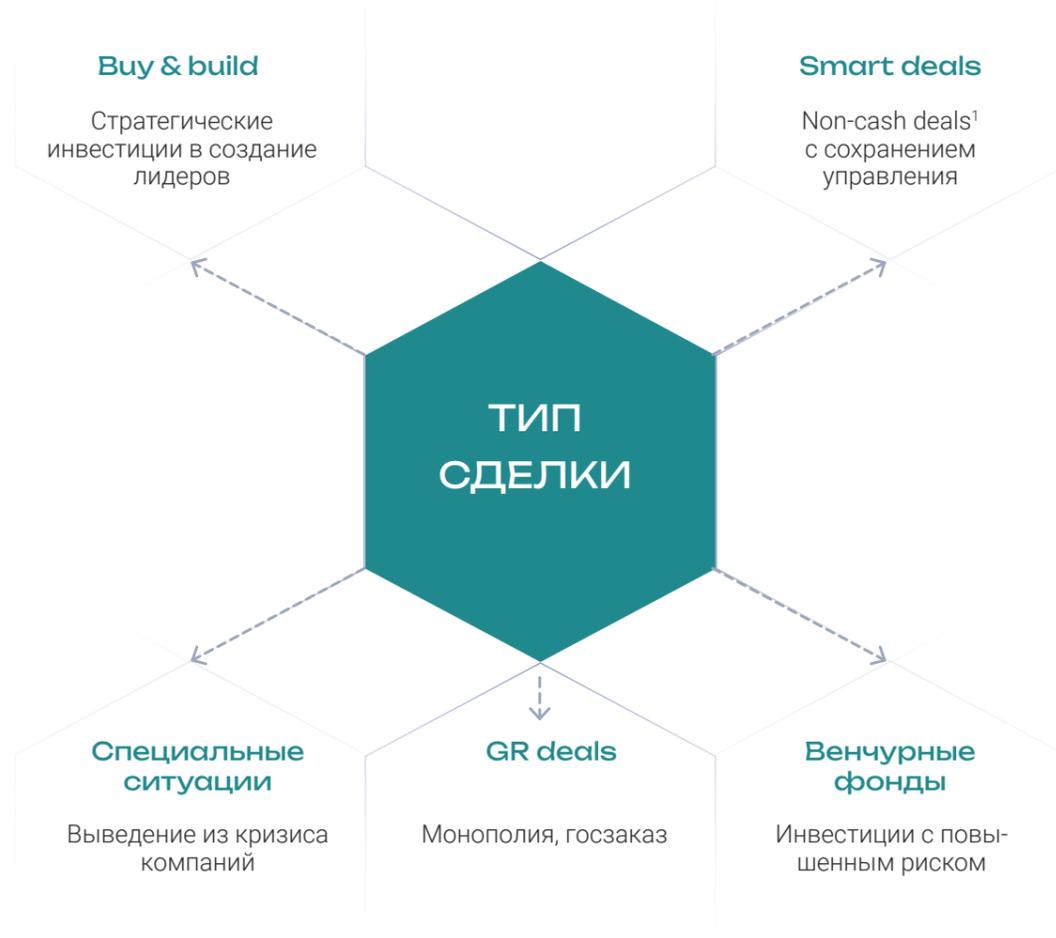
### 02 Венчурные фонды

- **Инвестиционная стратегия:** инвестиции в рамках текущих и новых венчурных фондов под собственным управлением, монетизация инвестиций. В обязательном порядке привлекаются внешние инвесторы в качестве финансовых партнеров (доля внешних партнеров в новых фондах — не менее 50%)
- **География инвестиций:** Российская Федерация, СНГ, Азия, Ближний Восток
- **Отрасли и бизнес-сегменты:** e-commerce, интернет вещей, искусственный интеллект, облачные и граничные вычисления, машинное обучение и нейросети, автономный транспорт, робототехника, дополненная и виртуальная реальность (AR/VR), блокчейн и другие

➤ Более подробную информацию об управлении портфельными активами читайте в [Годовом отчете ПАО АФК «Система» за 2022 год в разделе «Стратегия и модель управления»](#).

## Инвестиционный процесс

Корпорация, опираясь на свой практический опыт, ориентируется на следующие типы сделок при вхождении в новые активы.



Инвестиционная декларация АФК «Система»: ключевые критерии отбора новых инвестиционных проектов и активов

Сумма сделки

> 1 000 000 000 руб.

Доля в бизнесе

> 25%

Целевая доходность

Cash-on-cash > 2x

За 3–6 лет

IRR > 30%

ESG-критерии

Учет ESG-профиля компаний при принятии инвестиционных решений

Исключение «токсичных» отраслей

<sup>1</sup> Безналичные сделки.

АФК «Система» инвестирует в проекты с высокой научной и технологической составляющей.

**0,12 млрд руб.**  
инвестиции АФК «Система» в НИОКР<sup>1</sup> в сфере жилищного строительства и электросетевых услуг в 2022 году<sup>2</sup>

## Адаптация к новым условиям макросреды

В 2022 году условия макросреды претерпели существенные изменения. В результате на российском рынке возникло много новых инвестиционных возможностей для реализации крупных M&A-сделок и партнерств.

При этом повысилась привлекательность условий для покупки новых активов, выросли объем и число мер отраслевой господдержки и льготного финансирования, а также защита внутреннего рынка и его участников. Корпорация прогнозирует появление на стратегическом горизонте новых возможностей для роста и укрупнения текущих активов портфеля Корпорации, а также появление новых направлений для инвестиций.

Для активов Корпорации повысилась значимость удержания и дальнейшего роста операционной эффективности, устойчивости компаний к новым ограничениям внешней среды и долгосрочной прибыльности выбранных

бизнес-моделей. За счет высокой диверсификации инвестиционного портфеля, актуализации стратегических планов и инвестиционных проектов, перераспределения инвестиционного ресурса, своевременных корректировок и оптимизации операционных и финансовых планов Корпорация продолжила увеличивать прибыльность бизнеса.

В долгосрочной перспективе у многих активов Корпорации появилось окно возможностей по импортозамещению, локализации технологий и производимой продукции, усилению лидерских позиций на рынке, росту кооперации и интеграции с крупными отечественными корпоративными и государственными заказчиками. Корпорация и активы активно инициируют разработку и реализацию новых инвестиционных проектов, учитывающих новые рыночные и внешние условия.

## Модель управления

В Корпорации действует партнерская модель управления: ключевые менеджеры АФК «Система» в ее рамках разделяют риски и доходность от инвестиционной деятельности. Модель основана на участии управляющих партнеров в инвестировании в портфельные активы. Мотивация участников партнерской модели управления связана с ростом капитализации, максимизации и монетизации стоимости активов.

Косвенное ESG-воздействие АФК «Система» через деятельность портфельных активов существенно масштабнее прямого воздействия. В связи с этим Корпорация на этапе

управления активами в рамках установленных корпоративных процедур через органы управления компаний Группы АФК «Система» прилагает усилия по продвижению в них принципов ответственного ведения бизнеса.

➤ Более подробную информацию об управлении портфельными активами читайте в [Годовом отчете ПАО АФК «Система» за 2022 год в разделе «Стратегия и модель управления»](#).

<sup>1</sup> Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы.

<sup>2</sup> Данные представлены по активам в сфере жилищного строительства, электросетевых услуг, высоких технологий и прочего.

## Ответственное инвестирование и принципы ESG

Ответственное инвестирование для АФК «Система» — неотъемлемый элемент инвестиционной стратегии и успеха в долгосрочной перспективе. Корпорация подразумевает под этим учет на всех этапах инвестиционной деятельности и владения активами не только финансовых и операционных аспектов, но и существенных ESG-факторов с целью создания долгосрочной ценности для акционеров и других заинтересованных сторон.

С 2020 года в соответствии с утвержденными Советом директоров Корпорации инвестиционными критериями в инвестиционный процесс интегрированы ESG-факторы, отражающие руководящие принципы ответственного ведения бизнеса Корпорации и международные стандарты ESG, закрепив стратегический подход АФК «Система» к ответственному инвестированию.

### На этапе формирования портфеля активов

АФК «Система» исключает «токсичные» отрасли, что соответствует сложившейся инвестиционной культуре Корпорации, и учитывает ESG-профиль компаний из других индустрий при принятии инвестиционных решений

### На этапе управления активами

Через органы управления компаний Группы прилагает усилия по продвижению в них следующих принципов:

- соответствие высоким стандартам корпоративного управления и соблюдение принципов ответственного ведения бизнеса;
- улучшение подходов к управлению и показателей деятельности в области устойчивого развития;
- минимизация негативного и максимизация позитивного воздействия через инновации, услуги, продукцию, а также поддержка локальных сообществ

### На этапе выхода из инвестиций

- Обеспечение самостоятельности системы управления устойчивым развитием в компании;
- подготовка информационно-справочных материалов по устойчивому развитию компании (при необходимости)

➤ Более подробная информация о реализации принципов ответственного инвестирования раскрыта на официальном сайте АФК «Система»

## Эффект от инвестиционных программ

АФК «Система» инвестирует в модернизацию и развитие производственного и управленческого потенциала активов в различных отраслях, что позволяет создавать новые рабочие места, повышать качество предоставляемых услуг и продукции и повышать уровень жизни населения в регионах присутствия.

# 0,13%

отношение совокупных инвестиций к ВВП Российской Федерации

# 0,61%

составила доля консолидированной выручки Корпорации в ВВП Российской Федерации

# 20,84%

отношение совокупных инвестиций к консолидированной выручке Корпорации

# 187,6 млрд руб.

Группа АФК «Система» инвестировала в российскую экономику в 2022 году

# 158,6 млрд руб.

составили капитальные затраты Корпорации в 2022 году

## Размещение социальных облигаций

В 2022 году телекоммуникационный актив АФК «Система» продолжил исполнение обязательств по социальным облигациям на 4,5 млрд руб., выпущенным в 2021 году. Облигации включены в Сегмент социальных облигаций Сектора устойчивого развития Московской биржи и Первый уровень листинга.

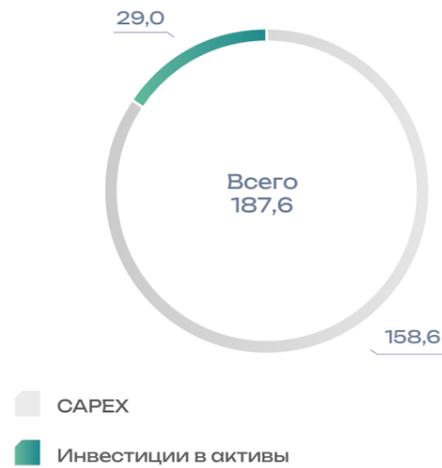
Благодаря социальным облигациям компания подключила к интернету уже 4 995 объектов. Всего в 2022 году в обращении находилось 16 выпусков биржевых телекоммуникационных облигаций на 159 млрд руб.

Средства от выпуска социальных облигаций направляются на реализацию проекта по подключению к интернету социально значимых объектов, который компания осуществляет в рамках национального

проекта «Цифровая экономика». В частности, социальные облигации позволяют обеспечить доступ к интернету для школ, медицинских учреждений, пожарных частей, пунктов полиции, органов государственной власти и местного самоуправления. Компания оборудовала в населенных пунктах узлы связи и обеспечила возможность подключения к ним всех желающих.

В марте 2022 года рейтинговое агентство «Эксперт РА» подтвердило, что выпуск облигаций серии 001P-18 соответствует международным принципам социальных облигаций (SBP) Международной ассоциации рынков капитала (ICMA): использование средств, процесс оценки и отбора проектов, управление средствами и отчетность.

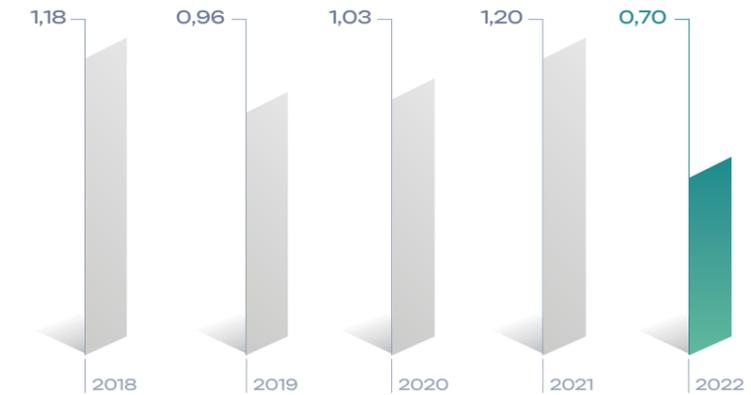
Инвестиции Группы АФК «Система», млрд руб.



В 2022 году Группа АФК «Система» инвестировала в российскую экономику 187,6 млрд руб. Капитальные затраты Корпорации составили 158,6 млрд руб. Эти средства направлены на повышение эффективности компаний Группы в различных секторах экономики, в том числе на реализацию инвестиционных проектов по модернизации и развитию производственного потенциала активов.

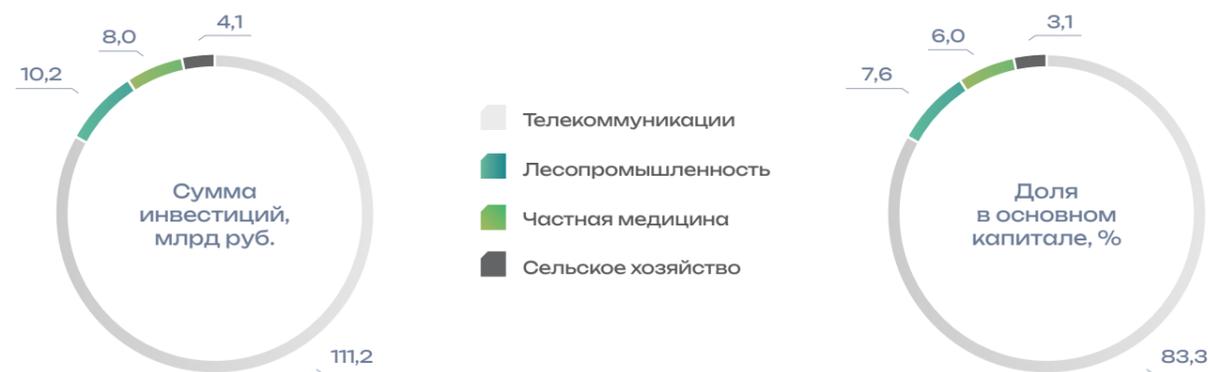
Проекты Корпорации направлены на повышение экономической и экологической эффективности активов, а также способствуют повышению уровня жизни населения регионов присутствия. Наибольшая доля капитальных расходов в 2022 году приходилась на телекоммуникации.

Доля инвестиций Группы АФК «Система» в основной капитал от общего объема частных капиталовложений в Российской Федерации, %



**84,5%**  
средства, вложенные в основной капитал

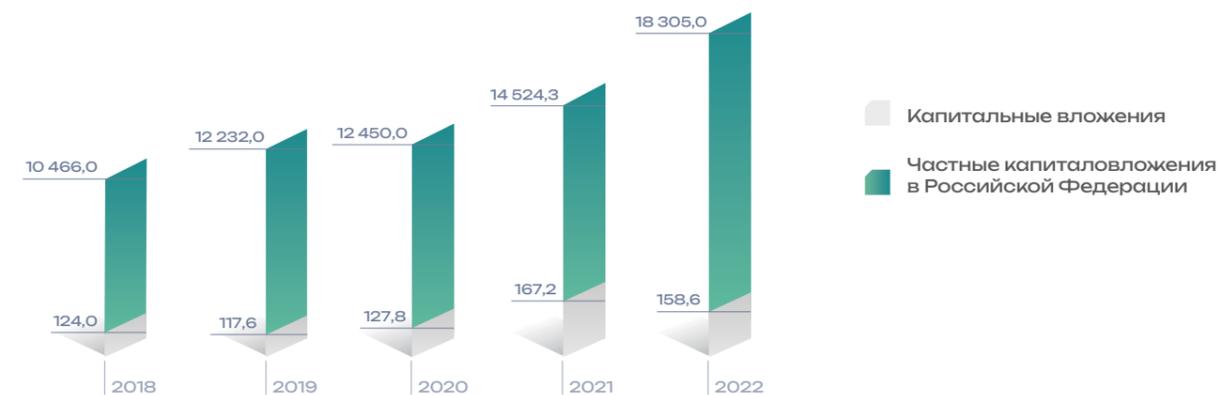
Инвестиции в основной капитал в разбивке по отраслям



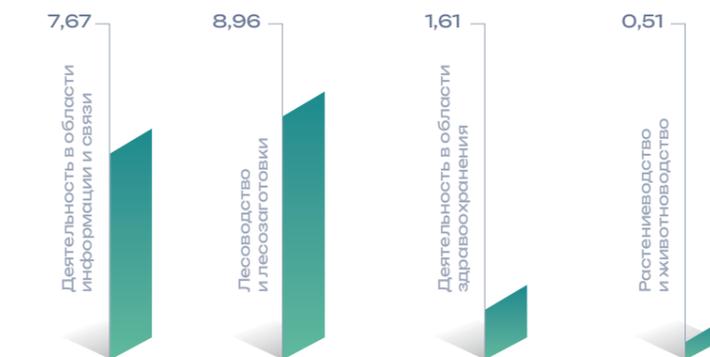
Доля инвестиций Группы АФК «Система» от общего объема инвестиций в экономику Российской Федерации по отраслям, млрд. руб.



Доля инвестиций Группы АФК «Система» в основной капитал от общего объема частных капиталовложений в Российской Федерации, млрд руб.



Доля инвестиций Группы АФК «Система» от общего объема инвестиций в экономику Российской Федерации по отраслям, %



## Участие в международных и отраслевых инициативах

GRI 2-28

Представители АФК «Система» и компании Группы участвуют в работе ведущих международных и российских организаций и бизнес-ассоциаций.

	В 2002 году АФК «Система» стала одной из первых российских компаний, присоединившихся к Глобальному договору ООН и вошедших в ассоциацию «Национальная сеть Глобального договора»
	В 2017 году АФК «Система» присоединилась к Социальной хартии российского бизнеса РСПП — ключевому своду принципов социально ответственных деловых практик в Российской Федерации
	В январе 2022 года АФК «Система» выступила одним из учредителей Национального ESG-Альянса — единственного в России крупного делового объединения, которое занимается исключительно повесткой устойчивого развития и объединяет компании, которые уже внедрили эти принципы в свою бизнес-модель или осознанно встают на путь ESG-трансформации

Компания также поддерживает:

	Принципы ответственного инвестирования PRI
	Цели ООН в области устойчивого развития
	Руководящие принципы ООН для предпринимательства по правам человека
	Международный стандарт ISO 26000:2010 «Руководство по социальной ответственности»

Российские организации и объединения

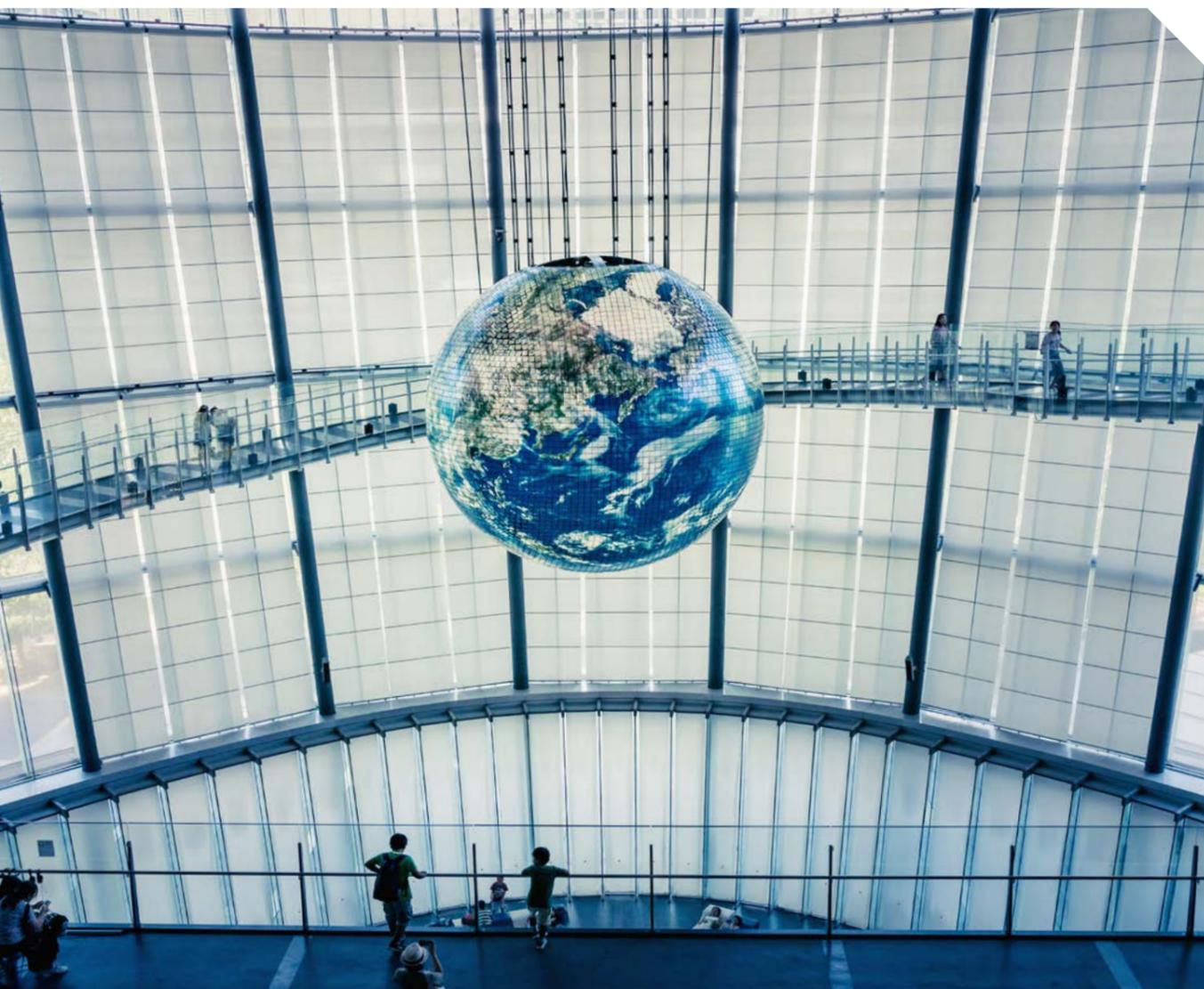
	РСПП
	Общероссийская общественная организация «Деловая Россия»
	Торгово-промышленная палата Российской Федерации
	Комитет эмитентов акций Московской биржи
	Ассоциация независимых директоров (АНД)
	НП «Российский институт директоров» (РИД)
	Ассоциация менеджеров
	Национальное объединение корпоративных секретарей и Клуб корпоративных секретарей (НОКС)
	Русское общество управления рисками («РусРиск»)
	Агентство стратегических инициатив (АСИ)
	Объединение корпоративных юристов (ОКЮР)

## Международные организации и объединения

- Всемирный экономический форум (World Economic Forum)
- Деловой совет по сотрудничеству с Индией
- Российско-китайский деловой совет
- Российско-арабский деловой совет
- Российско-британская торговая палата
- Бельгийско-люксембургская торговая палата
- НП «Круглый стол промышленников по сотрудничеству с Европейским союзом»
- Восточный комитет германской экономики (ОАОЕВ)
- Ассоциация фондов прямых инвестиций на развивающихся рынках (EMPEA)

## Комиссии

- Межправительственная российско-индийская комиссия по торгово-экономическому, научно-техническому и культурному сотрудничеству
- Межправительственная российско-сингапурская комиссия высокого уровня



## Проектная группа «ESG-банкинг» Ассоциации банков России

В 2022 году **финтех-направление телекоммуникационного актива АФК «Система»** присоединилось к проектной группе «ESG-банкинг» Ассоциации банков России в целях разработки правовых основ для продвижения принципов ESG-банкинга на российском рынке.

В соответствии с документом «Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2022 год и период 2023 и 2024 годов» усилия членов группы сосредоточены в следующих направлениях:

- таксономия (стандарт, помогающий инвесторам и компаниям принимать обоснованные решения в соответствии с принципами устойчивости, экологии и социальных вопросов);
- структура и функции ESG-управления;
- бизнес-модели, стратегия и бизнес-планирование;
- управление ESG-рисками и возможностями;
- ESG-отчетность;
- ESG-регулирование и инфраструктура рынка.

## Социальная хартия российского бизнеса РСПП

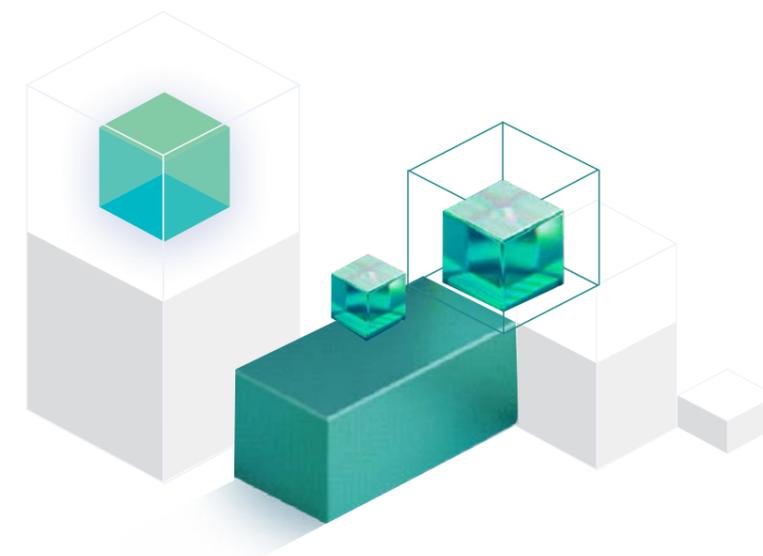
В 2022 году **фармацевтический актив АФК «Система»** присоединился к Социальной хартии российского бизнеса РСПП.

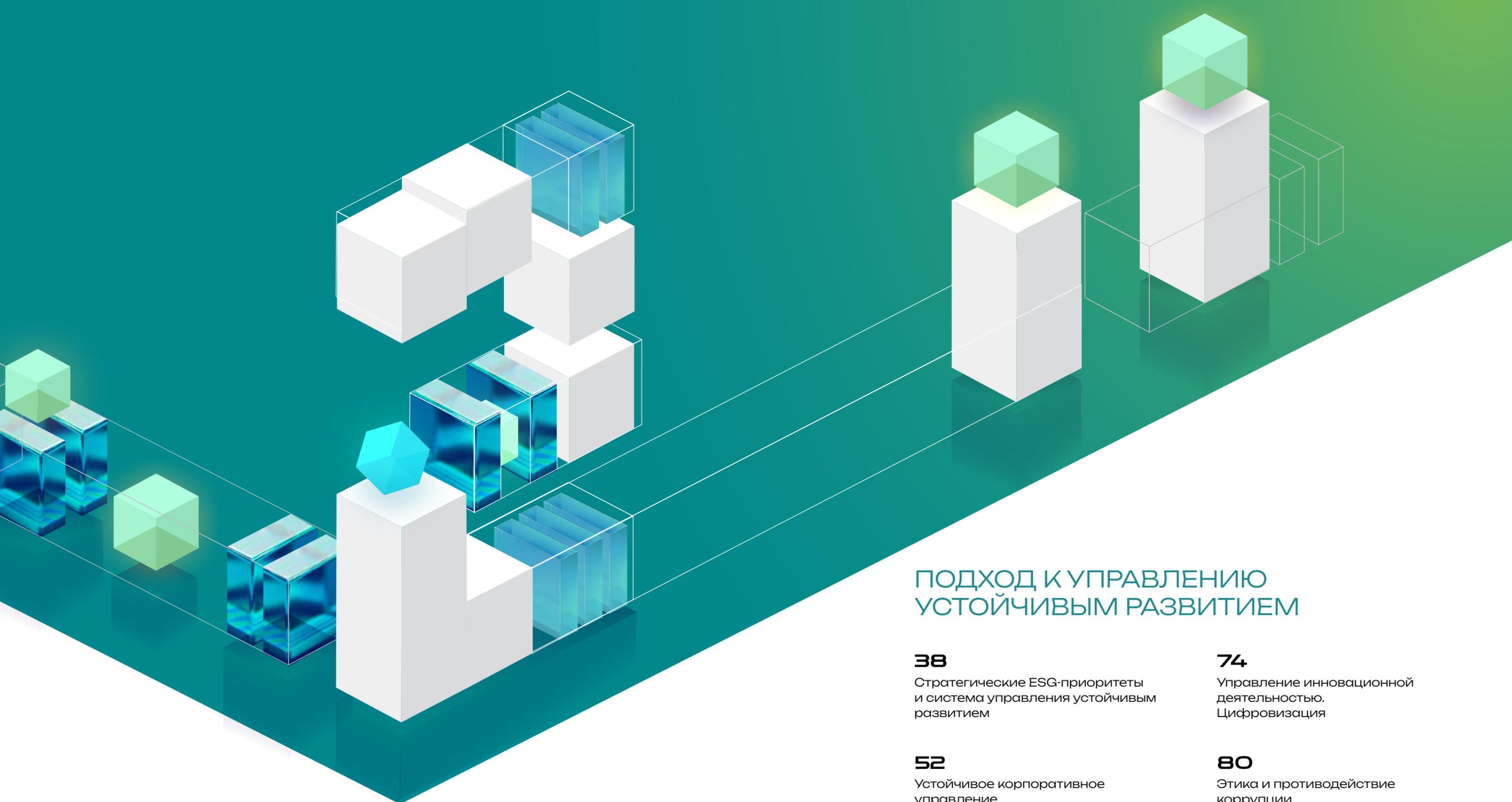
Социальная хартия — добровольная инициатива российского бизнеса и делового сообщества страны в сфере корпоративной социальной ответственности, основанная на понимании и признании его представителями активной роли бизнеса в общественном развитии. Социальная хартия соответствует ключевым международным документам в области устойчивого развития, в том числе принципам Глобального договора ООН.

## Членство в Ассоциации менеджеров в целях развития агропромышленного комплекса России

В 2022 году **сельскохозяйственный актив АФК «Система»** стал членом Ассоциации менеджеров, в рамках которой компания инициировала создание нового подразделения — комиссии по развитию агропромышленного комплекса.

Основной целью комиссии стало развитие агропромышленного комплекса России, создание площадки для внутриотраслевой коммуникации и выработки эффективных решений и практик.





## ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ

**38**

Стратегические ESG-приоритеты  
и система управления устойчивым  
развитием

**52**

Устойчивое корпоративное  
управление

**59**

Управление ESG-рисками

**67**

Устойчивая цепочка  
поставок. Локализация  
и импортозамещение

**74**

Управление инновационной  
деятельностью.  
Цифровизация

**80**

Этика и противодействие  
коррупции

**91**

Права человека  
и взаимодействие  
с заинтересованными  
сторонами

# Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием

GRI 3-3 GRI 2-16 GRI 2-17 GRI 2-18 GRI 2-23 GRI 2-24

АФК «Система» стремится к тому, чтобы все компании Группы придерживались единых принципов ответственного ведения бизнеса, и прилагает разумные усилия, чтобы побудить их внедрять эти принципы в свою деятельность.

АФК «Система» определяет высокие стандарты в области корпоративной ответственности не только для себя и своих активов, но и для поставщиков, подрядчиков и иных деловых партнеров Группы.

В соответствии с принятой в 2019 году дорожной картой ESG-трансформации АФК «Система» на среднесрочную перспективу были успешно осуществлены инициативы, направленные на совершенствование системы управления устойчивым развитием в Группе, а также внедрение соответствующих стандартов и практик в ее портфельных компаниях.

Главным итогом первых трех лет стала интеграция принципов ESG в инвестиционный процесс на всех этапах — от исключения «токсичных» отраслей и оценки приобретаемых активов до монетизации инвестиций, а также включение вопросов ESG в повестку Комитета по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров АФК «Система».

Управление деятельностью в области устойчивого развития является неотъемлемой частью системы корпоративного управления АФК «Система». Базовые принципы Корпорации в части ESG закреплены в следующих основополагающих документах:

- Кодекс Этики;
- Кодекс корпоративного управления АФК «Система»;
- Политика в области устойчивого развития АФК «Система».

Базовые принципы служат ориентиром для развития ESG в Корпорации и детализируются по каждому из ключевых направлений в следующих документах:

- Политика по соблюдению прав человека АФК «Система»;
- Экологическая политика;

- Политика о корпоративной социальной ответственности;
- Политика по управлению рисками;
- Антикоррупционная политика;
- Политика по благотворительной деятельности.

Все документы распространяются на ПАО АФК «Система» и рекомендуются для внедрения и соблюдения в компаниях Группы с учетом специфики профиля, масштаба и географии деятельности.

АФК «Система» с 2002 года также является подписантом Глобального договора ООН для содействия формированию общих ценностей и принципов ответственности бизнеса, с 2017 года — Социальной хартии российского бизнеса, свода основополагающих принципов ответственной деловой практики, принятого РСПП.

**В декабре 2021 года АФК «Система» в числе 28 крупнейших российских компаний стала одним из создателей Национального ESG-Альянса.**

В настоящее время ESG-Альянс — единственное в России крупное деловое объединение, которое занимается исключительно повесткой устойчивого развития и объединяет компании, уже внедрившие эти принципы в свою бизнес-модель или осознанно встающие на путь ESG-трансформации. Объединение стало инструментом выстраивания диалога между всеми заинтересованными сторонами, площадкой для обмена знаниями и опытом в области устойчивого развития между различными секторами бизнеса, государством и обществом.

## Структура управления

GRI 2-12 GRI 2-13 GRI 2-14

Совет директоров АФК «Система» является ключевым органом в определении стратегических направлений деятельности Корпорации в области устойчивого развития и надзоре за ее результатами. Совет директоров исполняет две ключевые функции в управлении существенными аспектами устойчивого развития:

- стратегическое управление, требующее утверждения стратегических документов, а также предоставление согласия на совершение существенных сделок;
- контроль за исполнительными органами.

Ключевые принципы и подходы транслируются в компании Группы через их советы директоров, в которые входят ключевые менеджеры АФК «Система» (управляющие партнеры и вице-президенты).

## Структура управления устойчивым развитием<sup>1</sup>

### АФК «Система»

#### СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Комитет по стратегии и устойчивому развитию

Комитет по аудиту, финансам и рискам

Комитет по назначениям, вознаграждениям и корпоративному управлению

Президент

Функция ESG

Вице-президенты

Управляющие партнеры

- Комплекс финансов
- Комплекс стратегии и развития
- Комплекс корпоративных коммуникаций
- Комплекс корпоративного управления и правовых вопросов
- Департамент управления персоналом
- Другие подразделения

### Портфельные компании

Советы директоров портфельных компаний

Комитеты советов директоров по устойчивому развитию (телекоммуникационный актив, лесопромышленный актив) и другие комитеты, ответственные за ESG-повестку

Функции ESG или совмещающие сотрудники в различных подразделениях

БФ «Система»

<sup>1</sup> В июле 2022 года структура комитетов Совета директоров была изменена.

Совет директоров АФК «Система» играет ключевую роль в определении стратегических направлений деятельности Корпорации в области устойчивого развития и надзоре за ее результатами. В середине 2022 года Совет директоров АФК «Система» утвердил Положение о Комитете по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров. Обновленное положение закрепляет за комитетом ведущую роль в определении ESG-повестки Корпорации.

Основными функциями Комитета являются:

- обсуждение и анализ стратегических вопросов управления Группой, а также контроль цикла стратегического управления;
- предварительное рассмотрение сделок слияния и поглощения и крупных инвестиционных проектов;
- содействие формированию, развитию и реализации стратегии Корпорации в области устойчивого развития.

## Управление устойчивым развитием в компаниях Группы

Более десяти портфельных компаний Группы АФК «Система» выстраивают свою деятельность в соответствии с верхнеуровневыми документами в области социальной и экологической ответственности, в которых описаны конкретные направления развития и цели компаний, а также пути достижения прогресса в области КСО.

В отчетном году была утверждена Стратегия устойчивого развития до 2030 года **сельскохозяйственного актива**. Согласно утвержденной Стратегии, для компании наиболее актуальны пять из 17 ЦУР ООН: ликвидация голода, достойная работа и экономический рост, ответственное потребление и производство, борьба с изменением климата и сохранение экосистем суши. В рамках достижения этих глобальных целей сельскохозяйственный актив выделил приоритетные направления, такие как содействие инновационному развитию агропромышленного комплекса, развитие климатически оптимизированного сельского хозяйства, обеспечение благополучия сотрудников и повышение качества жизни в регионах, а также формирование ответственной цепочки поставок. Стремясь к сохранению экосистемы суши и восстановлению плодородия почв, компания уделяет особое внимание использованию бережных агротехнологий. Также документ предусматривает расширение применения системы нулевой обработки почвы No-till, защищающей почву от водной и ветровой эрозии.

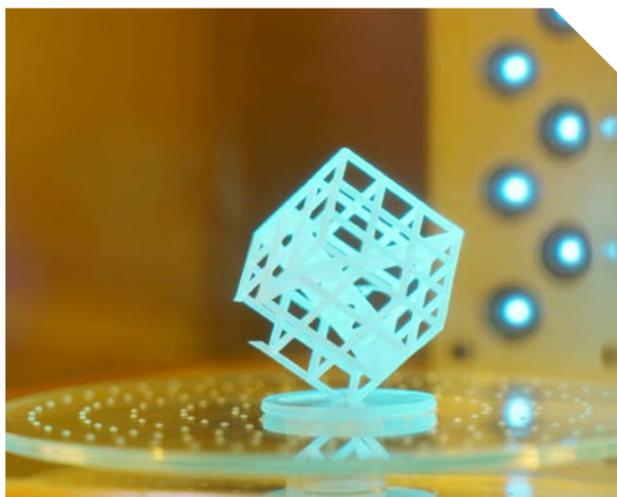
В **лесопромышленном активе** действует Стратегия в области устойчивого развития до 2025 года, при определении ключевых направлений которой учитывались стратегические приоритеты, социальное и экологическое воздействие деятельности компании, риски и возможности, интересы стейкхолдеров, а также приоритеты социально-экономического развития регионов присутствия и ЦУР ООН. В рамках каждого направления определены целевые ориентиры до 2025 года.

**В 2022 году Комитет по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров АФК «Система» на 20% состоял из независимых директоров, обладающих разносторонними, профессиональными знаниями, многолетним опытом управленческой деятельности и работы в советах директоров ведущих международных и российских компаний.**

➤ Более подробную информацию о Комитете смотрите в [Положении о Комитете по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров АФК «Система»](#).

В 2022 году **телекоммуникационный актив** пересмотрел приоритеты реализуемых ESG-инициатив, сместив акценты в сторону социальной поддержки сотрудников и клиентов. Компания активно расширяла образовательные программы и внедряла элементы инклюзивной культуры, оказывала поддержку здорового образа жизни. Компания обеспечила непрерывный доступ к современным цифровым сервисам и качественным услугам связи для всех категорий граждан вне зависимости от географического расположения, национальной принадлежности, возраста и особенностей здоровья.

В **электросетевом активе** в 2022 году в новой редакции Положения о Комитете по стратегии Совета директоров в числе вопросов, относящихся к компетенции комитета, выделено содействие формированию, развитию и реализации стратегии компании в сфере устойчивого развития.



## Заверение нефинансовой отчетности в Российской Федерации

В Группе АФК «Система» а также в портфельных компаниях присутствует практика общественного заверения публичной нефинансовой отчетности. Например, Отчеты об устойчивом развитии АФК «Система» ежегодно проходят процедуру общественного экспертного заверения в Совете по нефинансовой отчетности РСПП.

Также в октябре 2022 года **телекоммуникационный актив** первым в стране прошел общественное заверение нефинансовой отчетности в Общественной палате Российской Федерации.

## Проекты с синергетическим эффектом в Группе АФК «Система»

### Телекоммуникации



#### Сельское хозяйство

Проведено испытание разработки — корректирующего сигнала для беспилотной сельхозтехники, который обеспечивает точность движения объекта по заданному курсу в пределах 2 см

#### Частная медицина

- Проведена лекция клинического психолога Детской клиники «Как адаптироваться к новой реальности».
- В местах проведения развлекательных мероприятий и театральные постановок, организованных телекоммуникационным активом, работали кабинеты для профилактических осмотров

#### Жилищное строительство

Подписано соглашение о партнерстве с целью поставки цифровых сервисов для жилых комплексов

#### БФ «Система»

В Русском музее представлен тактильный макет скульптуры Михаила Врубеля «Демон»: теперь незрячие и слабовидящие посетители могут ощутить произведение искусства, о котором раньше могли только услышать или прочитать

### Сельское хозяйство



#### БФ «Система»

Организована стажировка для студентов из аграрной отрасли AgroCamp

### Частная медицина



#### БФ «Система»

Запущен проект арт-терапии «Искусство возможностей», направленный на поддержку тяжелобольных людей

### Фармацевтическая промышленность



#### БФ «Система»

Запущена обучающая программа для жителей Курганской области

### Гостиничные услуги



#### Лесная промышленность

Проведена совместная форум-сессия с целью раскрытия туристического потенциала Сеgezского района Республики Карелия

#### Высокие технологии

Установлены электрорядные станции мощностью 142 кВт и 44 кВт на паркинге отеля в Московской области

#### БФ «Система»

11 отелей сети стали участниками проекта «Добрый номер», который направлен на помощь детям-сиротам в подготовке к вступительным экзаменам и поиске работы

### Электросетевые услуги



#### Высокие технологии

Установлены зарядные станции в г. Уфе, г. Нижнем Новгороде и г. Ульяновске

## Управление социальными инвестициями и благотворительностью

Социальные инвестиции АФК «Система» направлены на решение наиболее значимых социальных проблем и помощь заинтересованным сторонам: сотрудникам, потребителям и местным сообществам. Реализация социальных инвестиций осуществляется с целью формирования устойчивой благоприятной социальной среды и поддержания комфортного уровня жизни в регионах присутствия в долгосрочной перспективе.

Совет директоров АФК «Система» рассматривает стратегию в области благотворительной деятельности и приоритеты социального инвестирования. Комплекс корпоративных коммуникаций АФК «Система» обеспечивает реализацию корпоративных благотворительных и социальных проектов и следит за соблюдением Политики в области благотворительной деятельности. При необходимости создается Экспертный совет по корпоративной социальной

ответственности при Президенте АФК «Система», который готовит рекомендации по вопросам совершенствования благотворительной деятельности и эффективности социальных инвестиций Корпорации.

Главным оператором реализации благотворительной деятельности и социальных инвестиций АФК «Система» является БФ «Система». В 2022 году фонд продолжил выстраивать свою деятельность в соответствии со Стратегией развития до 2023 года, принятой в 2020 году.

В 2022 году БФ «Система» стал одним из первых семи партнеров АНО «Национальные приоритеты» и финалистом национального рэнкинга «Наш вклад», который присуждается за реализацию социальных программ, вносящих вклад в достижение национальных целей, и реализацию национальных проектов России.

### БФ «Система» разработал Гайд для создания и оценки импакт-проектов

В 2022 году БФ «Система» совместно с Фондом помощи социально-незащищенным гражданам «Нужна помощь» разработал Гайд для создания и оценки импакт-проектов.

**Импакт-проект/импакт-инвестирование подразумевает достижение позитивного и измеримого социального или экологического эффекта одновременно с бизнес-результатом.**

Для подготовки гайда было проведено исследование, включавшее изучение опыта и лучших практик российских и зарубежных компаний, глубинные интервью с экспертами и стратегическую сессию с представителями компаний Группы АФК «Система».

Подготовленный документ способствует ускорению перехода от классической благотворительности, не подразумевающей получение выгоды для бизнеса, к импакт-инвестированию. В гайде сформулированы критерии, позволяющие пользователю определить,

относится ли тот или иной проект к формату импакт-инвестирования. Методические материалы и рекомендации позволяют активам АФК «Система» принимать обоснованные решения на этапах инициирования, отбора, мониторинга и оценки импакт-проектов.



➤ Ознакомиться с Гайдом для создания и оценки импакт-проектов БФ «Система» можно на официальном сайте Фонда

### БФ «Система» развивает единую экосистему корпоративных инициатив

В феврале 2022 года БФ «Система» провел очередную ежегодную встречу подразделений активов АФК «Система». На онлайн-конференции присутствовали 60 представителей 20 компаний Группы.

У каждой компании Группы есть проекты, направленные на достижение отдельных ЦУР ООН. В рамках встречи руководители направлений представили их.

БФ «Система» как оператор социальных инвестиций АФК «Система» стал центром устойчивого мышления Группы. В рамках своей новой роли БФ «Система» создаст экосистему благотворительности. Так он поможет компаниям объединить локальные инициативы в зонтичные программы и предложить коллаборации для достижения синергии.

В БФ «Система» действует попечительский совет, который следит за деятельностью фонда и использованием средств, а также за реализацией благотворительных программ. Его заседания проходят не реже одного раза в год. Попечительский совет может давать рекомендации совету и президенту БФ «Система» по вопросам его деятельности. В 2022 году состоялось одно заседание попечительского совета.

➤ Подробную информацию о работе БФ «Система» смотрите в разделе «Социально-экономическое развитие местных сообществ»

# 77,6%

уровень вовлеченности в совместные КСО-проекты (коэффициент участия компаний Группы в интегрированных программах и проектах)

# 3,26%

показатель трансляции социальной деятельности КСО в СМИ и социальных медиа для повышения осведомленности заинтересованных сторон

### Вклад АФК «Система» в глобальную и национальную повестку в области устойчивого развития

Диверсифицированный портфель Корпорации позволяет ей связать свое воздействие со всеми ЦУР ООН и многими национальными проектами и приоритетами.



Международная повестка



Национальная повестка

## БФ «Система»: партнерство в интересах достижения целей устойчивого развития ООН

В феврале 2022 года БФ «Система» и Межрегиональная экологическая общественная организация «ЭКА» подписали соглашение о сотрудничестве в области разработки и реализации экологических проектов, направленных на достижение ЦУР ООН.

В рамках соглашения организован обмен информацией между партнерами, запущена совместная образовательная и просветительская деятельность в сфере охраны окружающей среды и популяризации экологического образа жизни. В частности,

разработаны обучающие программы по экологическим компетенциям будущего для школьников, студентов и взрослых, организованы акции по продвижению экологичного образа жизни.

БФ «Система» стал лауреатом ежегодной экологической премии «Экопозитив» и получил специальный приз за проведение в партнерстве с движением «ЭКА» корпоративного квеста для сотрудников компаний Группы АФК «Система» «Экопросвет».

## Вклад АФК «Система» в национальные проекты Российской Федерации

	1	2	3	4	5	6	7	8
Демография	+		+				+	+
Образование	+	+		+				
Культура	+	+						
Безопасные качественные дороги					+			+
Жилье и городская среда		+		+	+			+
Экология	+	+		+				+
Наука и университеты	+							+
Цифровая экономика	+	+						+
Производительность труда		+		+	+	+		
Международная кооперация и экспорт				+		+		

1 — БФ «Система»

2 — Телекоммуникационный актив

3 — Медицинский актив

4 — Лесопромышленный актив

5 — Актив в сфере жилищного строительства

6 — Сельскохозяйственный актив

7 — Фармацевтический актив

8 — Высокотехнологичный актив

## Вклад АФК «Система» в достижение глобальных целей в области устойчивого развития

ЦУР ООН	Задачи ЦУР ООН	Вклад Корпорации в достижение целей <sup>1</sup>
 1 ЛИКВИДАЦИЯ НИЩЕТЫ	1.2. Сократить долю населения, живущего в нищете, по крайней мере наполовину	<ul style="list-style-type: none"> <li>В <b>1,8 раза</b> превышает МРОТ средняя минимальная заработная плата сотрудников начального уровня по Группе (GRI 202-1) ↓</li> <li>Более <b>1,5 млрд руб.</b> составили социальные инвестиции в 2022 году (UNCTAD A.3.2) ↓</li> </ul>
	1.3. Внедрить надлежащие системы и меры социальной защиты	<ul style="list-style-type: none"> <li>Около <b>140 млрд руб.</b> составили налоги и платежи в социальные фонды в 2022 году (GRI 207-4; UNCTAD A.2.1) ↑</li> </ul>
 2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА	2.3. Удвоить продуктивность сельского хозяйства и доходы мелких производителей продовольствия	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>2 млн т</b> — валовый сбор сельскохозяйственных культур сельскохозяйственного актива ↑</li> <li><b>150 тыс. т</b> — объем производства молока сельскохозяйственного актива ↑</li> <li>Поголовье фуражных коров сельскохозяйственного актива<sup>2</sup> — <b>14,3 тыс. голов</b> ↑</li> </ul>
	2.4. Обеспечить создание устойчивых систем производства продуктов питания и внедрить методы ведения сельского хозяйства, которые позволяют повысить жизнестойкость, продуктивность и увеличить объемы производства	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>578 тыс. га</b> — земельный банк сельскохозяйственного актива</li> </ul>
 3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ	2.a. Увеличить инвестирование в сельскую инфраструктуру, сельскохозяйственные исследования и агропропаганду, развитие технологий	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>4,1 млрд руб.</b> — объем капитальных вложений сельскохозяйственного актива в 2022 году ↓</li> </ul>
	3.4. Уменьшить преждевременную смертность от неинфекционных заболеваний посредством профилактики, лечения и поддержания психического здоровья и благополучия	<ul style="list-style-type: none"> <li>Пять случаев профессиональной заболеваемости сотрудников в Группе (GRI 403-10) ↑</li> </ul>
	3.8. Обеспечить всеобщий охват услугами здравоохранения и доступ к основным лекарственным средствам и вакцинам для всех	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>12 млн</b> посещений составил пациентопоток в клиниках медицинского актива в 2022 году ↑</li> <li><b>1,6 млрд руб.</b> — расходы на охрану труда (UNCTAD A.3.1) ↑</li> </ul>
	3.b. Оказывать содействие исследованиям и разработкам вакцин и лекарственных препаратов для всех	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>1,9 млрд руб.</b> составили расходы на добровольное медицинское страхование (ДМС) и социальные программы в компаниях Группы в 2022 году ↑</li> </ul>
	3.c. Существенно увеличить финансирование здравоохранения и набор, развитие, профессиональную подготовку и удержание медицинских кадров	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>&gt;17 тыс.</b> сотрудников задействовано в медицинской и фармацевтических сферах ↑</li> </ul>

<sup>1</sup> Показатели описываемого вклада выбраны на основе следующих документов: [Руководство по основным показателям отчетности предприятий о вкладе в достижение Целей устойчивого развития](#); [Linking the SDGs and the GRI Standards](#), Система глобальных показателей достижения целей в области устойчивого развития и выполнения задач Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года.

<sup>2</sup> Особи, которые получают подкормку для увеличения удоев.

ЦУР ООН	Задачи ЦУР ООН	Вклад Корпорации в достижение целей <sup>1</sup>
	4.3. Обеспечить равный доступ к недорогому и качественному профессионально-техническому и высшему образованию	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>16,6 часа</b> — среднее количество часов обучения на одного сотрудника в Группе АФК «Система» (GRI 404-1; UNCTAD C.2.1) ↑</li> </ul>
	4.5. Ликвидировать гендерное неравенство в сфере образования и обеспечить равный доступ для уязвимых групп населения, в том числе инвалидов и детей, находящихся в уязвимом положении	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Высокотехнологичный актив представил совместный с АНО «Цифровая экономика» проект в области профориентации для женщин «Иди в ИТ»</li> </ul>
	4.a. Создавать и совершенствовать учебные заведения, учитывающие интересы детей, особые нужды инвалидов и гендерные аспекты, и обеспечить безопасную, свободную от насилия и социальных барьеров эффективную среду обучения для всех	<ul style="list-style-type: none"> <li>• БФ «Система» запустил первый, пилотный поток стипендиальной программы, ее участниками стали более <b>46 тыс.</b> школьников и студентов со всей России</li> </ul>
	5.5. Обеспечить всестороннее и реальное участие женщин и равные возможности для лидерства на всех уровнях принятия решений	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>45%</b> составила доля женщин, работавших в Группе в 2022 году</li> <li>• <b>22%</b> составила средняя доля женщин в советах директоров ключевых активов в 2022 году (UNCTAD D.1.2) ↑</li> <li>• Базовые заработные платы женщин и мужчин за труд равной ценности в активах Группы не отличаются. (GRI 405-2)</li> </ul>
	6.3. Повысить качество воды посредством уменьшения загрязнения, сокращения вдвое доли неочищенных сточных вод и значительного увеличения масштабов рециркуляции и повторного использования сточных вод	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>55,6 млн куб. м</b> составил совокупный объем сточных вод в активах (GRI 303-4 2018) ↓</li> <li>• <b>9,6 млн куб. м</b> вод отправлено на очистку. (GRI 303-4 2018) ↑</li> </ul>
	6.4. Существенно повысить эффективность водопользования	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>66,8 млн куб. м</b> составил совокупный водозабор в компаниях Группы в 2022 году. (GRI 303-3 2018) ↑</li> </ul>
	6.6. Обеспечить охрану и восстановление связанных с водой экосистем	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Электросетевой актив совместно с партнером из нефтяной отрасли в Республике Башкортостан выпустили в р. Белую около 20 тыс. мальков красно-книжной стерляди</li> <li>• Лесопромышленный актив выпустил в р. Енисей более <b>12 тыс.</b> мальков осетра сибирского, стерляди, сига, тугуна</li> </ul>
	7.1. Обеспечить всеобщий доступ к недорогому, надежному и современному энергоснабжению	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Более <b>3,2 тыс.</b> новых потребителей электроэнергии и <b>10,6 тыс.</b> потребителей льготной категории энергетический актив подключил к сети в 2022 году (GRI EU7). ↑</li> </ul>

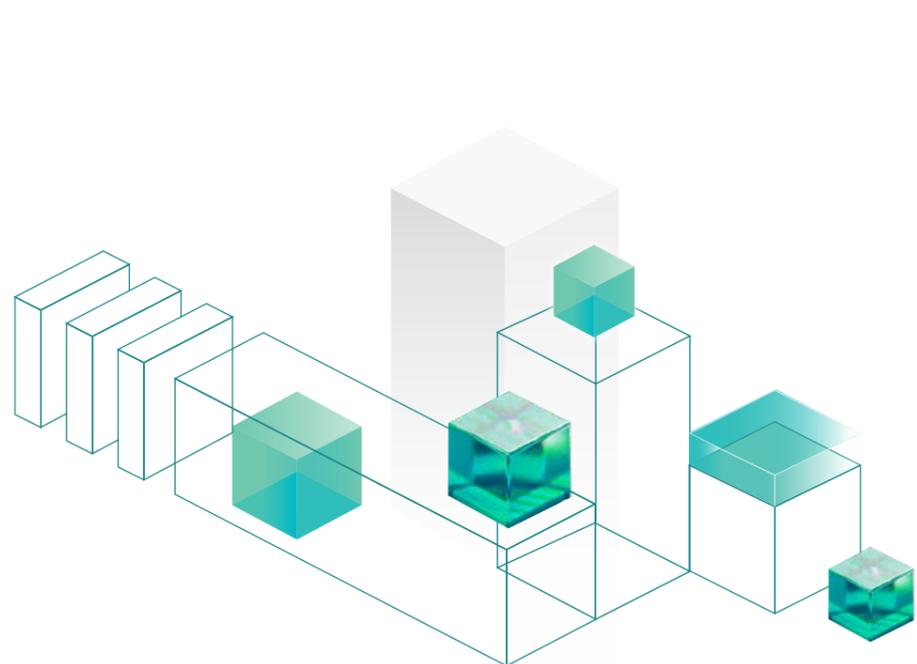
ЦУР ООН	Задачи ЦУР ООН	Вклад Корпорации в достижение целей <sup>1</sup>
	7.2. Значительно увеличить долю энергии из возобновляемых источников в мировом энергетическом балансе	<ul style="list-style-type: none"> <li>• В 2022 году лесопромышленный актив АФК «Система» увеличил долю биотоплива в производственном цикле фанерного комбината в Кировской области за счет утилизации отходов деревообработки</li> <li>• Телекоммуникационный актив АФК «Система» начал использовать солнечную энергию в удаленных малонаселенных поселках, расположенных в сложной местности</li> <li>• Высокотехнологичный актив продолжил расширение сети электростанций для легкового и крупного пассажирского транспорта</li> </ul>
	7.3. Удвоить глобальный показатель повышения энергоэффективности	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>2,18%</b> составил размер потерь в распределительных сетях энергетического актива в 2022 году (GRI EU 12) ↓</li> <li>• <b>81,63 ГДж / млн руб.</b> составила энергоемкость в компаниях Группы (GRI 302-3) ↑</li> </ul>
	7.a. Активизировать международное сотрудничество в области экологически чистой энергетики, включая возобновляемую энергетику, повышение энергоэффективности и передовые и более чистые технологии использования ископаемого топлива, и поощрять инвестиции в энергетическую инфраструктуру и технологии экологически чистой энергетики	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>4,5 млрд руб.</b> инвестировал электросетевой актив в рамках развития энергетического комплекса Республики Башкортостан (GRI 203-1) ↓</li> <li>• АФК «Система» подписала соглашение о сотрудничестве с Институтом проблем химической физики РАН с целью создания всероссийского научно-технологического центра для проведения исследований и разработок в области водородной энергетики</li> </ul>
	8.3. Содействовать проведению ориентированной на развитие политики, которая способствует производительной деятельности, созданию достойных рабочих мест, предпринимательству, творчеству и инновационной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Более 173 тыс.</b> человек работают в компаниях Группы (GRI 2-7) ↑</li> <li>• <b>Более 53,98 тыс.</b> новых сотрудников приняты на работу в 2022 году (GRI 401-1) ↓</li> <li>• Актив Группы в сфере онлайн-торговли и Центр поддержки предпринимательства «Мой бизнес» запустили бесплатную образовательную программу для предпринимателей</li> </ul>
	8.5. Обеспечить полную и производительную занятость и достойную работу, в том числе для молодых людей и инвалидов, и равную оплату за труд равной ценности	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>12,69%</b> составила текучесть кадров в ПАО АФК «Система» в 2022 году. (GRI 401-1) ↑</li> <li>• <b>895 человек</b> — численность сотрудников с инвалидностью ↑</li> </ul>
	8.8. Защищать трудовые права и содействовать обеспечению надежных и безопасных условий работы для всех трудящихся	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>24,5%</b> сотрудников охвачены коллективным договором ↑</li> </ul>

ЦУР ООН	Задачи ЦУР ООН	Вклад Корпорации в достижение целей <sup>1</sup>
 9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА	9.4. Модернизировать инфраструктуру и переоборудовать промышленные предприятия, сделав их устойчивыми за счет повышения эффективности использования ресурсов и более широкого применения чистых и экологически безопасных технологий и промышленных процессов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1,04 т / млн руб.</b> — интенсивность выбросов парниковых газов по консолидированной выручке ↓</li> </ul>
	9.5. Активизировать научные исследования, наращивать технологический потенциал промышленных секторов, в том числе путем стимулирования инновационной деятельности и значительного увеличения числа сотрудников в сфере НИОКР, а также расходов на НИОКР	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>120 млн руб.</b> — инвестиции АФК «Система» в НИОКР в сфере жилищного строительства и электросетевых услуг ↓</li> <li>• Высокотехнологичный актив АФК «Система» присоединился к национальному Кодексу этики в сфере искусственного интеллекта, разработанному Альянсом в сфере искусственного интеллекта</li> </ul>
	9.c. Существенно расширить доступ к информационно-коммуникационным технологиям и стремиться к обеспечению всеобщего и недорогого доступа к интернету	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Телекоммуникационный актив за 2022 год расширил свое присутствие на регионы Амурской области, Республики Саха (Якутия) и Республики Башкортостан, а также запустил совместную сеть широкополосного доступа в интернет с региональными операторами 15 новых регионов страны</li> </ul>
 10 УМЕНЬШЕНИЕ НЕРАВЕНСТВА	10.2. Поддержать законодательным путем и поощрять активное участие всех людей в социальной, экономической и политической жизни	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Более 500 тыс.</b> человек стали участниками благотворительных программ Группы</li> <li>• <b>Более 3 тыс.</b> сотрудников Группы приняли участие в мероприятиях БФ «Система»</li> <li>• <b>47</b> — общее количество волонтерских мероприятий, проведенных БФ «Система»</li> <li>• <b>Около 1 тыс.</b> сотрудников БФ «Система» приняли участие в корпоративном забеге #ЗаЛес, целью которого является популяризация здорового образа жизни и защита окружающей среды</li> </ul>
	11.6. Уменьшить негативное экологическое воздействие городов, уделяя особое внимание в том числе качеству воздуха и удалению городских и других отходов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1 461,7 т (4,97%)</b> — выбросы твердых частиц ↓</li> </ul>
 11 УСТОЙЧИВЫЕ ГОРОДА И НАСЕЛЕННЫЕ ПУНКТЫ	11.7. Обеспечить всеобщий доступ к безопасным, доступным и открытым для всех зеленым зонам и общественным местам, особенно для женщин и детей, пожилых людей и инвалидов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Лесопромышленный актив инвестировал <b>155,7 млн руб.</b> на выполнение <b>36 больших проектов</b> по ремонту, благоустройству и развитию городской инфраструктуры г. Сегежи в 2022 году.</li> <li>• Телекоммуникационный актив запустил систему видеоконтроля выбросов в атмосферу от промышленных предприятий в трех районах г. Челябинска. (GRI 203-2)</li> </ul>
	12.4. Добиться экологически рационального использования химических веществ и всех отходов на протяжении всего их жизненного цикла в соответствии с согласованными международными принципами и существенно сократить их попадание в воздух, воду и почву, чтобы свести к минимуму их негативное воздействие на здоровье людей и окружающую среду	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>0,03%</b> — доля опасных отходов Группы АФК «Система»</li> </ul>
 12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО		

ЦУР ООН	Задачи ЦУР ООН	Вклад Корпорации в достижение целей <sup>1</sup>
 12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО	12.5. Существенно уменьшить объем отходов путем принятия мер по предотвращению их образования, их сокращению, переработке и повторному использованию	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Флагманское предприятие лесопромышленного актива по производству клееных деревянных конструкций перешло на безотходное производство</li> </ul>
	12.6. Применять устойчивые методы производства и отражать информацию о рациональном использовании ресурсов в своих отчетах	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Пять компаний Группы публикуют отчетность об устойчивом развитии</li> </ul>
 13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА	13.2. Включить меры реагирования на изменение климата в политику, стратегии и планирование на национальном уровне	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>0,95 млн т</b> — объем выбросов парниковых газов компаний Группы в 2022 году (GRI 305-1; UNCTAD B.3.1) ↑</li> </ul>
 15 СОХРАНЕНИЕ ЭКОСИСТЕМ СУШИ	15.1. Обеспечить сохранение, восстановление и рациональное использование наземных и внутренних пресноводных экосистем и их услуг	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>69 тыс. га</b> леса восстановлено лесопромышленным активом в 2022 году. ↑</li> <li>• <b>778 млн руб.</b> — расходы лесопромышленного актива на лесовосстановительные работы. (UNCTAD A.3.1) ↑</li> </ul>
	15.2. Содействовать внедрению методов рационального использования лесов, остановить обезлесение и значительно расширить масштабы лесонасаждения и лесовосстановления	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>77%</b> — доля лесного фонда лесопромышленного актива, сертифицированного по международным схемам добровольной лесной сертификации ↓</li> </ul>
	15.b. Мобилизовать значительные ресурсы для финансирования рационального лесопользования, в том числе в целях сохранения и восстановления лесов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>887 млн руб.</b> — расходы Группы на охрану окружающей среды. (UNCTAD A.3.1) ↓</li> </ul>
 16 МИР, ПРАВОСУДИЕ И ЭФФЕКТИВНЫЕ ИНСТИТУТЫ	16.5. Значительно сократить масштабы коррупции и взяточничества во всех их формах	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>214</b> случаев коррупции выявлено и подтверждено в компаниях Группы (GRI 205-3) ↑</li> <li>• <b>Более 76 тыс.</b> сотрудников компаний Группы прошли обучение по вопросам противодействия коррупции (GRI 205-2) ↓</li> </ul>
	16.6. Создать эффективные, подотчетные и прозрачные учреждения на всех уровнях	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>18 заседаний</b> Совета директоров АФК «Система» (UNCTAD D.1.1) ↓</li> <li>• <b>13 заседаний</b> Комитета по аудиту, финансам и рискам АФК «Система» (UNCTAD D.1.4) ↓</li> </ul>
 17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	17.1. Усилить мобилизацию ресурсов из внутренних источников, с тем чтобы повысить национальные возможности по сбору налогов и других доходов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>117,8 млрд руб.</b> — объем налоговых отчислений в федеральный и региональные бюджеты (GRI 207-4; UNCTAD A.2.1) ↑</li> <li>• <b>31,7 млрд руб.</b> — объем отчислений в фонды ↑</li> </ul>
	17.16. Укреплять Глобальное партнерство в интересах устойчивого развития, с тем чтобы поддерживать достижение целей в области устойчивого развития	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Фармацевтический актив присоединился к Социальной хартии российского бизнеса РСПП</li> <li>• Агропромышленный актив стал членом Ассоциации менеджеров</li> <li>• Финансовый актив присоединился к проектной группе «ESG-банкинг» Ассоциации банков России</li> </ul>

## Практика устойчивого развития в АФК «Система» и портфельных компаниях

	ESG-стратегия	Верхнеуровневые документы по устойчивому развитию	Органы, работающие с вопросами устойчивого развития	Наличие нефинансового/интегрированного годового отчета	Общественное заявление отчетности	Сертификация в сферах				
						Энергоменеджмент	Экологический менеджмент	Менеджмент в сфере охраны труда	Комплаенс-менеджмент	Менеджмент качества
<b>АФК «Система»</b>	+	+	+	+	+					
<b>Телекоммуникации</b>	+	+	+	+	+	+			+	+
<b>Лесная промышленность</b>	+	+	+	+		+	+	+		+
<b>Сельское хозяйство</b>	+	+	+							
<b>Частная медицина</b>		+	+					+		+
<b>Фармацевтическая промышленность</b>										+
<b>Жилищное строительство</b>	+	+	+	+			+	+		
<b>Гостиничные услуги</b>										+
<b>Электросетевые услуги</b>	+	+	+	+		+	+	+		+
<b>Высокие технологии</b>	+		+					+		
<b>Управление коммерческой недвижимостью</b>		+								
<b>Онлайн-торговля</b>		+								



# Устойчивое корпоративное управление

## Характеристика системы корпоративного управления

Важным элементом стратегии АФК «Система» является поддержание высокого уровня корпоративного управления и информационной прозрачности. Корпорация стремится соответствовать лучшим стандартам в этих областях и непрерывно совершенствует практику корпоративного управления.

В области корпоративного управления АФК «Система» руководствуется требованиями законодательства, правилами листинга Московской биржи и рекомендациями Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России.

## Принципы корпоративного управления АФК «Система»

### 01

Ясные и эффективные процедуры принятия инвестиционных решений

### 02

Разумная прозрачность управленческих процессов с учетом внешних обстоятельств

### 03

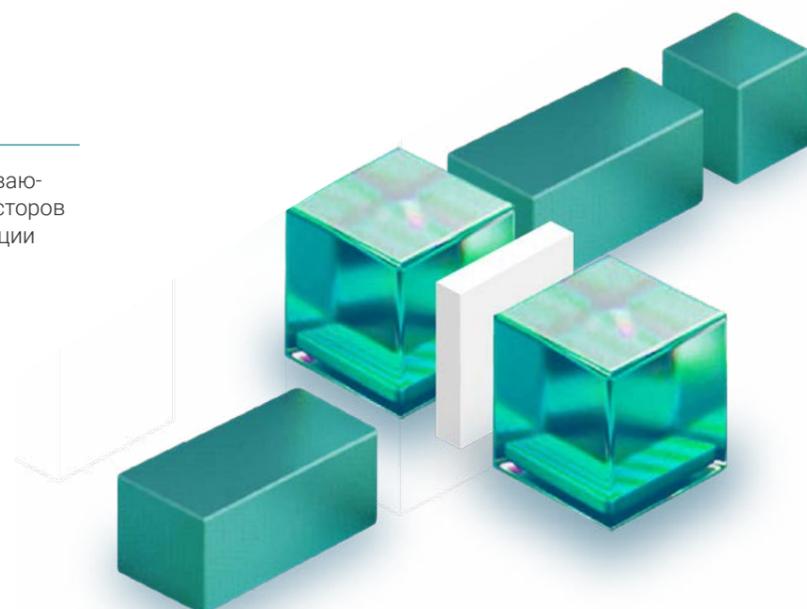
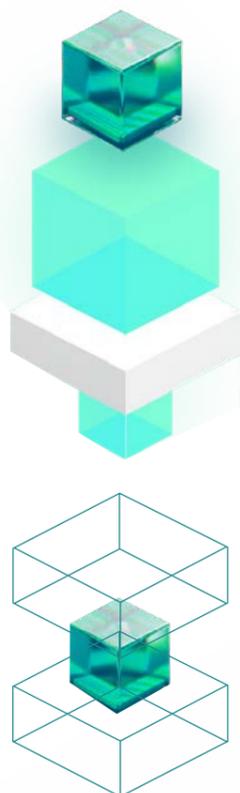
Дивидендная политика, учитывающая разумные ожидания инвесторов и финансовый ресурс Корпорации

### 04

Высокий профессионализм Совета директоров и его активное участие в стратегическом планировании, управлении и контроле бизнес-процессов Корпорации

### 05

Особое внимание Совета директоров ко всем сделкам со связанными сторонами и иным ситуациям, в которых может возникнуть конфликт интересов



GRI 2-9

UNCTAD D.1.4

## Характеристика и деятельность органов корпоративного управления в 2022 году

### Общее собрание акционеров

Высший орган управления Корпорации. Деятельность и компетенция Общего собрания акционеров регулируются законодательством Российской Федерации, Уставом и Положением об Общем собрании акционеров ПАО АФК «Система»

>> Годовое Общее собрание акционеров проведено в августе 2022 года. Приняли участие 67,2% голосующих акционеров

### Совет директоров

Коллегиальный орган, осуществляющий руководство деятельностью Корпорации и несущий ответственность за стратегическое управление Корпорацией

>> 18 заседаний (12 заседаний в очном формате, шесть — в заочном). В 2022 году Совет директоров оптимизировал работу комитетов Совета директоров с учетом имеющихся ресурсов и задач, распределив функции ранее действовавших Комитета по этике и контролю и Комитета по устойчивому развитию и связям с инвесторами между остальными комитетами

### Комитет по стратегии и устойчивому развитию при Совете директоров

Обсуждение и анализ стратегических вопросов управления Группой, рассмотрение сделок слияния и поглощения и крупных инвестиционных проектов; содействие формированию, развитию и реализации стратегии Корпорации в области устойчивого развития

>> 6 заседаний

### Комитет по аудиту, финансам и рискам при Совете директоров

Содействие процессам подготовки и аудита финансовой отчетности Корпорации и контроль за ними; организации взаимодействия с внешними аудиторами Корпорации; развитию системы управления рисками и системы внутреннего контроля Корпорации

>> 13 заседаний

### Комитет по назначениям, вознаграждениям и корпоративному управлению при Совете директоров

Содействие развитию эффективной системы корпоративного управления, соответствующей высоким стандартам, в Корпорации и портфельных компаниях

>> 10 заседаний

### Президент

Подотчетен Совету директоров и Общему собранию акционеров АФК «Система». Президент осуществляет функции председателя коллегиального исполнительного органа (Правления)

### Правление

Правление определяет методы и способы реализации стратегии развития Корпорации, разрабатывает планы развития, определяет и контролирует реализацию инвестиционного процесса, а также предварительно рассматривает стратегические вопросы, выносимые на рассмотрение Совета директоров Корпорации

>> 7 заседаний

## Совещательные органы и их функции

В целях совершенствования процесса принятия управленческих решений в АФК «Система» действует ряд органов при Президенте и Правлении.

### Комитет по финансам и инвестициям

Рассмотрение инвестиционных проектов; утверждение финансовой модели, бизнес-плана, требуемой ставки доходности по каждому инвестиционному проекту; составление рекомендаций о целесообразности реализации проектов, а также об источниках их финансирования; рассмотрение условий привлечения финансирования

>> 43 заседания

### Комитет по рискам

Оценка рисков; формирование предложений в отношении величины приемлемого уровня риска (риск-аппетита); согласование стратегии реагирования на риски и планов действий по управлению рисками

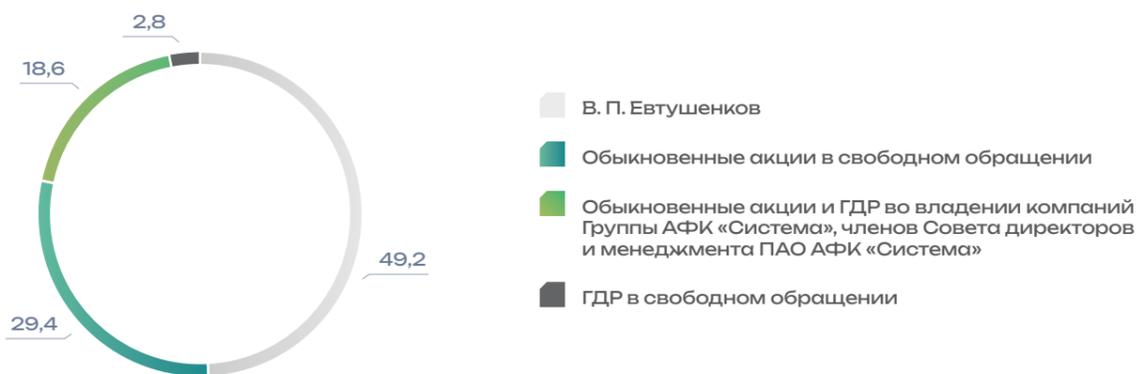
>> 5 заседаний

### Тендерный комитет

Обеспечение приобретения товаров, работ и услуг на максимально экономически выгодных условиях; обеспечение прозрачности закупочных процедур, предотвращение коррупции, мошенничества и других злоупотреблений в области закупочной деятельности

>> 22 заседания

## Структура акционерного капитала на 31 декабря 2022 года, %



## Выдвижение и выбор высшего органа управления

GRI 2-10

Акционеры, владеющие не менее чем 2% голосующих акций Корпорации, вправе вносить вопросы в повестку дня Общего собрания акционеров и выдвигать кандидатов для избрания в Совет директоров Корпорации.

## Портрет Совета директоров АФК «Система»<sup>1</sup>

GRI 2-11 GRI 405-1 UNCTAD D.1.2 SASB FN-AC-330a.1

**9 человек**

в Совете директоров.  
пять из них — независимые директора



**4,4 года**

средний срок работы  
в Совете директоров



**63 года**

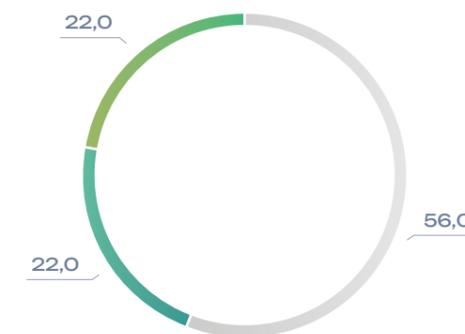
средний возраст

**22%**

доля женщин в Совете директоров АФК «Система» в 2022 году



## Распределение участников Совета директоров, %



Независимые директора  
Неисполнительные директора  
Исполнительные директора

<sup>1</sup> По состоянию на 31 декабря 2022 года.

### Состав комитетов Совета директоров АФК «Система» по состоянию на 31 декабря 2022 года

#### Комитет по стратегии и устойчивому развитию, %



#### Комитет по аудиту, финансам и рискам, %



#### Комитет по назначениям, вознаграждениям и корпоративному управлению<sup>1</sup>, %



#### Заседания Совета директоров, %

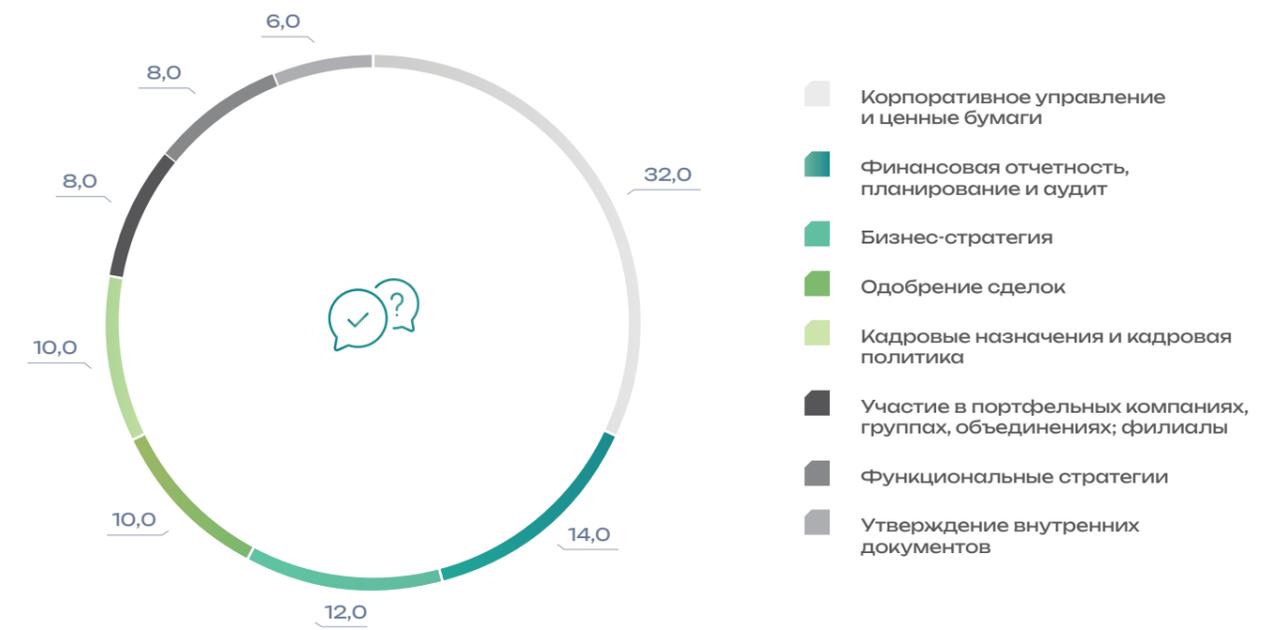


**50** вопросов  
всего рассмотрено  
на заседаниях  
в 2022 году

### За отчетный период Совет директоров Корпорации рассмотрел вопросы по следующим основным направлениям

- 1 Стратегия развития и инвестиционная политика АФК «Система»
- 2 Потенциальные новые инвестиционные проекты.
- 3 Управление и создание стоимости инвестиций АФК «Система» в портфельные активы в различных отраслях
- 4 Результаты деятельности АФК «Система» и исполнение бюджета
- 5 Бюджетное планирование, утверждение консолидированного бюджета АФК «Система» и ключевые показатели эффективности (КПЭ) менеджмента
- 6 Управление рисками Корпорации
- 7 Деятельность подразделения внутреннего аудита
- 8 Кадровые вопросы и мотивация персонала
- 9 Оценка качества корпоративного управления
- 10 ESG-стратегия Корпорации
- 11 Обязательные корпоративные процедуры, в том числе созыв годового Общего собрания акционеров и планирование деятельности Совета директоров
- 12 Состав комитетов Совета директоров и определение статуса членов Совета директоров
- 13 Одобрение сделок, в том числе участие в уставном капитале различных компаний

#### Тематика вопросов, рассмотренных Советом директоров в 2022 году, %



### Дивидендная политика

Корпорация заранее объявляет сумму дивидендов, рекомендованных к выплате Советом директоров АФК «Система», и дату составления списка акционеров для целей их выплаты, чтобы акционеры имели возможность распорядиться своими акциями с учетом ожидаемых дивидендных выплат.

а также приоритетность обеспечения финансовой устойчивости и достаточной ликвидности Корпорации, принял решение рекомендовать годовому Общему собранию акционеров АФК «Система» не выплачивать дивиденды по результатам 2021 года.

При определении рекомендованного размера дивидендов по итогам 2021 года Совет директоров, принимая во внимание сохраняющуюся высокую рыночную волатильность,

<sup>1</sup> Президент АФК «Система» участвует в заседаниях Комитета в качестве постоянно приглашенного члена Совета директоров и не принимает участия в голосовании по вопросам, выносимым на рассмотрение Комитета.

## Корпоративное управление в Группе АФК «Система»



Корпорация осуществляет стратегическое управление ключевыми портфельными компаниями через эффективную работу советов директоров. Для работы в советах директоров ключевых портфельных компаний привлекаются профессиональные независимые директора, обладающие отраслевой экспертизой в сфере деятельности портфельной компании, а также в области стратегии, финансов, аудита и корпоративного управления.

Советы директоров портфельных компаний и их профильные комитеты принимают управленческие решения стратегического характера, формируют эффективную команду менеджмента и осуществляют контроль за соблюдением стандартов с целью повышения качества корпоративного управления.

### Портрет советов директоров ключевых активов в 2022 году<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Данные представлены по активам в сфере телекоммуникаций, жилищного строительства, лесной промышленности, электросетевых услуг.

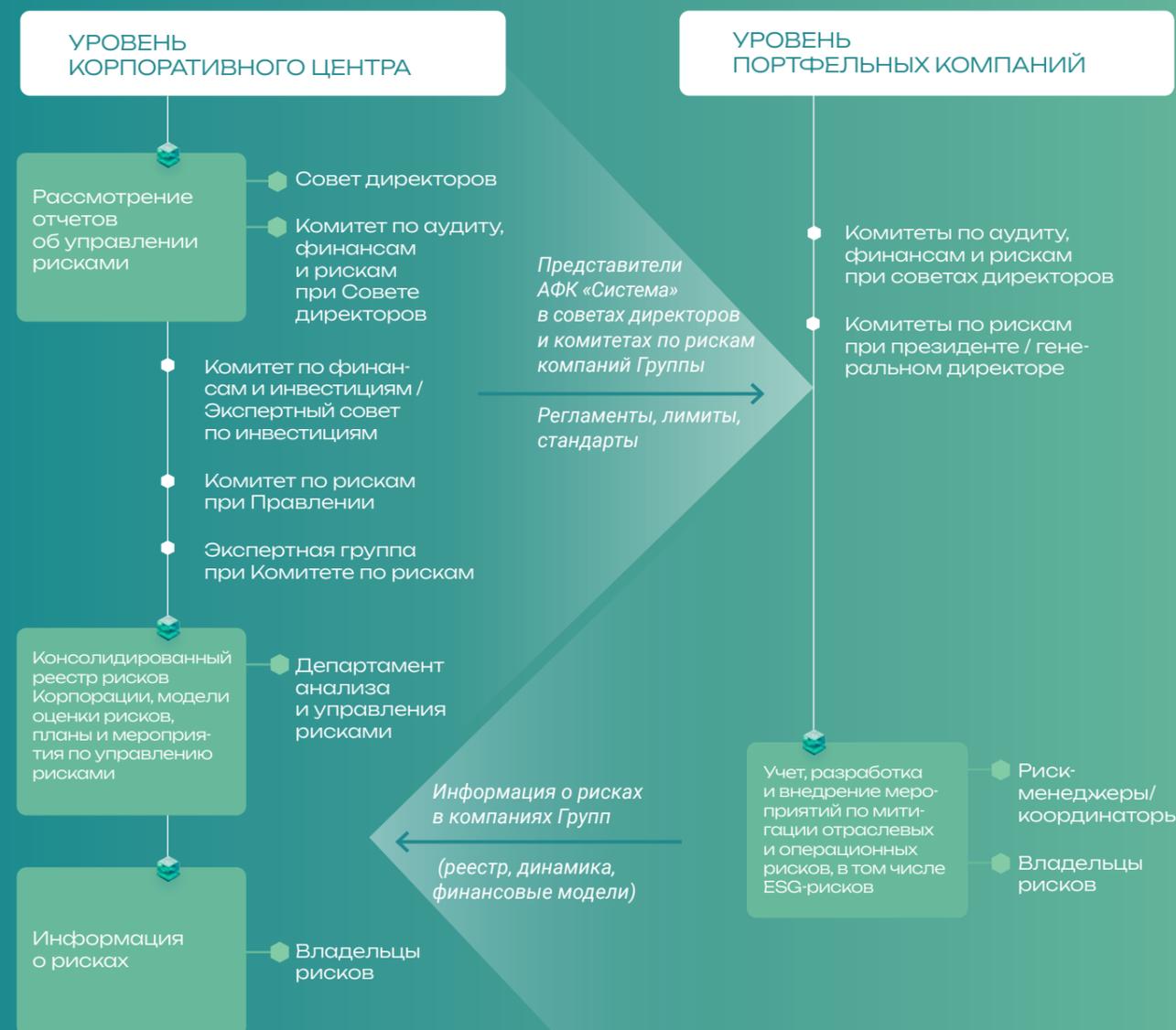
## Управление ESG-рисками

Эффективное управление рисками — одна из важных предпосылок устойчивости бизнеса Корпорации. Основная роль АФК «Система» как ответственного инвестора заключается во внедрении принципов и построении системы управления рисками в портфельных компаниях с последующим мониторингом.

В Корпорации и ключевых портфельных компаниях внедрена интегрированная система управления рисками (ИСУР), построенная с учетом международных стандартов, рекомендаций и лучших практик риск-менеджмента.

В августе 2022 года в АФК «Система» создано новое структурное подразделение — Департамент управления рисками. Возглавляет департамент исполнительный Вице-президент по управлению рисками, находящийся в прямом подчинении Президенту АФК «Система». До этого функция управления рисками находилась в Комплексе финансов. Создание отдельного подразделения по управлению рисками призвано развивать и совершенствовать наработанный в Корпорации опыт риск-менеджмента, а также усилить экспертизу, повысить качество анализа, оценки и мониторинга рисков инвестиционных проектов.

### Участники системы управления рисками в Корпорации



## Риски в области устойчивого развития

### TCFD риск-менеджмент а

### TCFD риск-менеджмент б

Долгосрочный успех Корпорации зависит от ее способности управлять возможностями и рисками, связанными с аспектами устойчивого развития. ESG-риски выявляются, оцениваются и управляются исходя из степени их влияния на реализацию общей стратегии Корпорации

(верхний уровень) и операционную деятельность ее портфельных компаний в рамках регулярных процедур риск-менеджмента. Портфельные активы АФК «Система» по сравнению с Корпорацией существенно более подвержены ESG-рискам ввиду масштаба их влияния на заинтересованные стороны и характера деятельности.

### Перечень основных рисков в области устойчивого развития

<b>Репутационные риски и риски, связанные с качеством бренда</b>	>>	Репутация АФК «Система» может пострадать в случае неэтичного ведения бизнеса, профессиональных ошибок, халатности, несоблюдения прав человека или инцидентов, связанных с распространением инсайдерской информации и коррупционными правонарушениями в Корпорации или ее портфельных компаниях
<b>Риски, связанные с правами человека</b>	>>	Случаи нарушения прав человека могут оказать негативное влияние на репутацию, спровоцировать судебные разбирательства, потерю доверия инвесторов, клиентов и сотрудников, противодействие местного населения, активистов, профсоюзных и некоммерческих организаций
<b>Климатические риски</b>	>>	Все компании Группы учитывают риски, связанные с изменением климата: изменение климата и обусловленные им экстремальные погодные условия, способные оказать влияние на урожайность, здоровье населения, функционирование инфраструктуры. Наиболее существенное влияние подобные риски могут оказать на сельскохозяйственные активы Корпорации, сосредоточенные на юге России. Сельскохозяйственный актив осуществляет мониторинг таких рисков и учитывает в своей деятельности природно-климатические факторы, связанные с вымерзанием почв, ливнями, засухой, бурями, градом, пожарами, наводнениями, болезнями растений, вредителями и тому подобным
<b>Социальные и экологические риски</b>	>>	<p>Специфика и значимость социальных и экологических рисков в активах АФК «Система» существенно различаются в зависимости от отрасли деятельности.</p> <p>Для управления социальными и экологическими рисками компании Группы внедряют передовые технологические решения, совершенствуют системы менеджмента в области охраны окружающей среды, энергоэффективности, охраны труда и промышленной безопасности, а также разрабатывают мероприятия по предотвращению и реагированию в случае аварий и внештатных ситуаций</p>
<b>Риски, связанные с пандемией COVID-19</b>	>>	В марте 2020 года Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ) объявила начало пандемии в связи с быстрым распространением новой коронавирусной инфекции (COVID-19). Значительность влияния COVID-19 на операции Группы АФК «Система» в большой степени будет зависеть от продолжительности и распространенности влияния вируса на мировую и российскую экономику
<b>Риски, связанные с менеджментом и ключевым персоналом</b>	>>	Отсутствие возможности привлечь достаточно профессиональную и мотивированную команду менеджеров может оказать негативное влияние на бизнес, результаты деятельности, финансовое состояние и перспективы развития Корпорации
<b>Риски, связанные с соответствием законодательству и комплаенсом</b>	>>	Деятельность АФК «Система» подпадает под действие антикоррупционного законодательства тех юрисдикций, в которых они ведут свой бизнес или в которых их ценные бумаги допущены к организованному торгам. Любое расследование в связи с возможными антикоррупционными законами США, Великобритании или иных юрисдикций может негативно повлиять на репутацию, бизнес, финансовое состояние и результаты деятельности АФК «Система» и компаний Группы

### Риски, связанные с цифровизацией бизнеса, развитием ИТ-технологий и защитой персональных данных

>> С развитием цифровизации бизнеса и повсеместным проникновением интернета риски, связанные с кибербезопасностью и защитой персональных данных, становятся существенной угрозой для бизнеса компаний Группы АФК «Система». Риски, связанные с защитой персональных данных, имеют наибольшее значение для активов в сферах телекоммуникаций и онлайн-сервисов, финансов и электронной торговли. Компании Группы АФК «Система» реализуют собственные программы, проекты и мероприятия, позволяющие снизить вероятность наступления и возможные негативные последствия присущих им специфических отраслевых рисков

### Риски конкурентной среды

>> Все отрасли деятельности компаний Группы АФК «Система» подвержены конкуренции со стороны других компаний. Неспособность компаний Группы эффективно конкурировать может оказать негативное влияние на бизнес, результаты деятельности, финансовое состояние и перспективы развития Корпорации

## Отраслевая специфика ESG-рисков

Для компаний Группы АФК «Система» значимыми являются риски в области экологии и охраны труда, а также критичные для телекоммуникационных и электросетевых компаний риски, связанные с состоянием инфраструктуры и угрозой аварий.

Рисковая зона	Специфика риска
<b>Телекоммуникации</b>	Нарушение цифровых прав абонентов (спам и мошенничество в сетях связи, опасный контент, утечка персональных данных)
<b>Высокие технологии</b>	Мотивация и удержание ключевого персонала, формирование кадрового резерва, привлечение новых сотрудников и передача знаний
<b>Частная медицина, фармацевтическая промышленность</b>	Качество профессиональной подготовки кадров, точность диагностики и риск врачебной ошибки
<b>Потребительский сектор</b>	Качество продукции, комплексная безопасность арендуемых торговых площадей и посетителей магазинов
<b>Сельское хозяйство</b>	Потери урожая в результате воздействия неблагоприятных природно-климатических факторов
<b>Гостиничный бизнес</b>	Безопасность объектов инфраструктуры и гостей отелей
<b>Лесопромышленный комплекс</b>	Недостаток качественного сырья вследствие нерационального использования лесных ресурсов и негативное воздействие на экологию из-за существенного объема водопотребления и выбросов в атмосферу

По каждому из перечисленных направлений портфельные компании реализуют соответствующие программы, проекты и мероприятия, позволяющие снизить вероятность наступления и возможные негативные последствия присущих им отраслевых рисков.

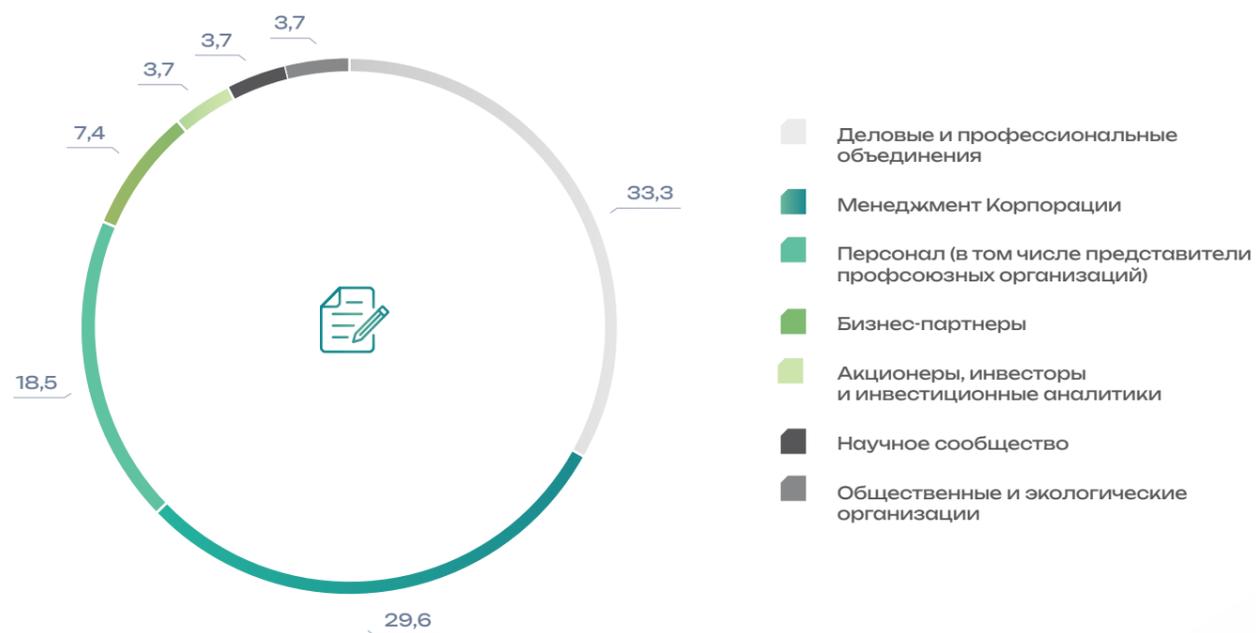
➤ [Подробнее об управлении специфическими ESG-рисками активов см. в разделе «Реализация ключевых направлений в области устойчивого развития» настоящего Отчета.](#)

## Выявление существенных рисков и трендов в области устойчивого развития

В рамках подготовки Отчета было проведено анкетирование внутренних и внешних заинтересованных сторон для выявления существенных рисков и трендов в сфере устойчивого развития. Всего было получено 38 анкет, из них 11 — от менеджмента и сотрудников Корпорации, 11 — от представителей компаний Группы АФК «Система» и 16 — от внешних заинтересованных сторон.

**38 анкет**  
было получено в рамках подготовки Отчета

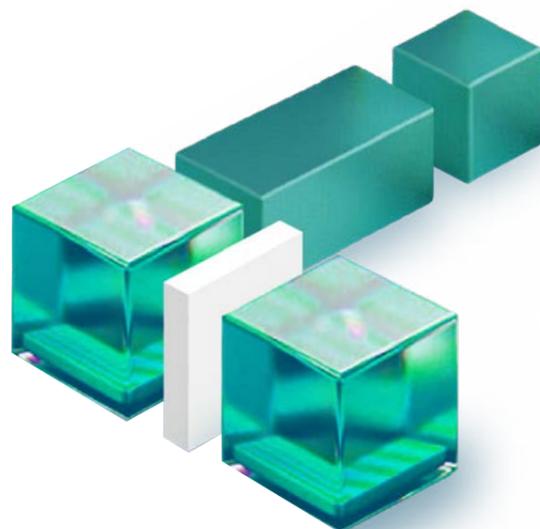
### Структура респондентов, %



Анализ результатов анкетирования показал, что 18 ESG-трендов и рисков событий следует признать наиболее вероятными и имеющими наибольшее влияние на Корпорацию. Выделенные тренды можно сгруппировать по ESG-аспектам, а именно:

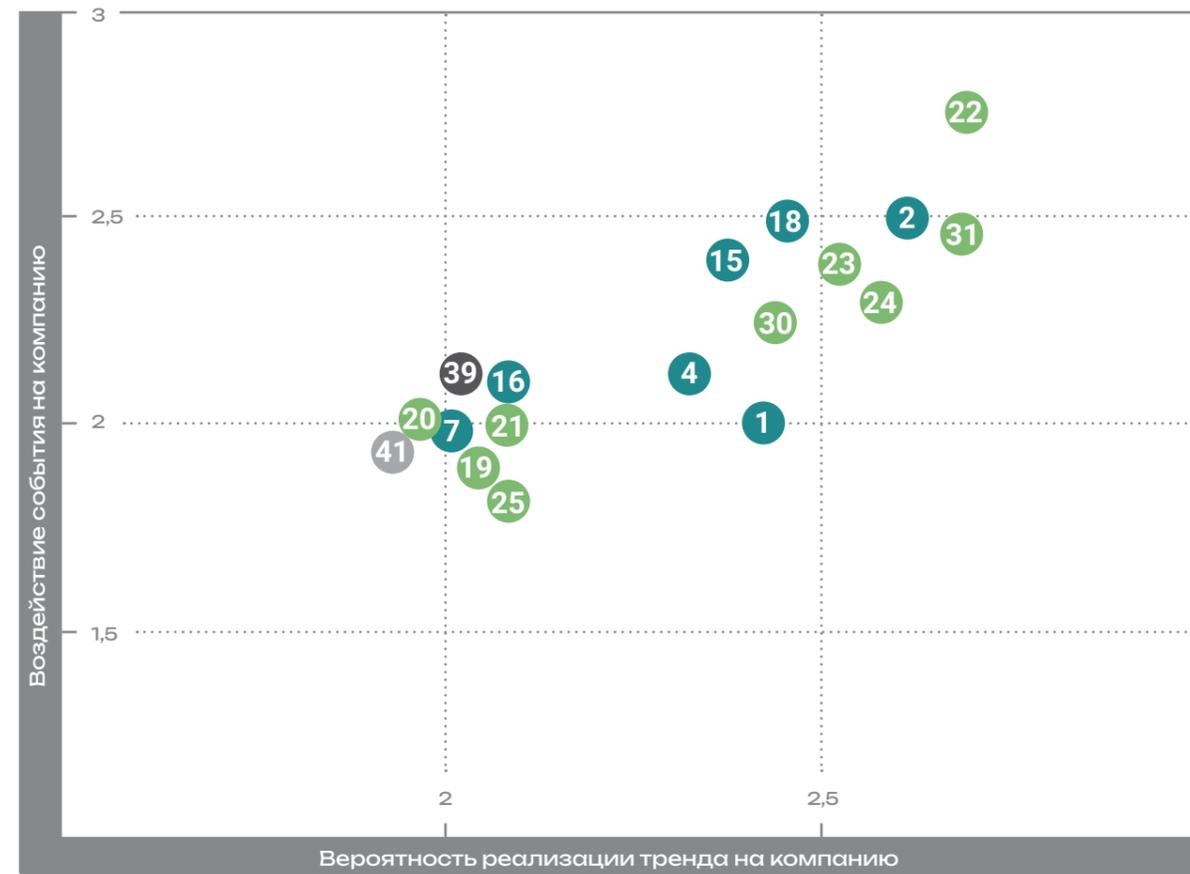
- тренды, связанные с обществом;
- тренды, связанные с экономикой;
- тренды, связанные с охраной окружающей среды;
- тренды, связанные с корпоративным управлением.

Предыдущее исследование ESG-трендов и рисков событий проводилось при подготовке Отчета об устойчивом развитии за 2019 год, рядом с каждым существенным риском отмечена динамика в сравнении с прошлым исследованием.



## Карта рисков в области устойчивого развития

- Тренды, связанные с обществом
- Тренды, связанные с экономикой
- Тренды, связанные с охраной окружающей среды
- Тренды, связанные с корпоративным управлением



В рамках анкетирования представители компаний Группы отметили те тренды и события, которые учитываются в стратегиях их компаний.

Тренд / рисковое событие

Доля представителей компаний Группы, отметивших в анкете «Учитывается», %

1. Возникновение принципиально новых ожиданий молодого поколения от работодателей <b>(-0,04 п.)</b>	64
2. Квалификационная яма и дефицит кадров (в связи с изменениями на рынке труда и требованиями работодателей, цифровизацией) <b>(+1,91 п.)</b>	91

## Тренд / рисковое событие

## Доля представителей компаний Группы, отметивших в анкете «Учитывается», %

4. Утечка кадров в связи с геополитическими событиями 2022 года <b>(новый)</b>	82
7. Рост роли рабочей среды и корпоративной культуры для обеспечения мотивации и производительности сотрудников <b>(-0,33 п.)</b>	73
15. Снижение уровня жизни и возможный рост социальной напряженности в регионах присутствия, рост экономического и социального неравенства <b>(+0,81 п.)</b>	73
16. Глобальные и региональные террористические угрозы <b>(+1,79 п.)</b>	73
18. Учащение инцидентов, связанных с конфиденциальностью и защитой персональных данных, онлайн-безопасностью <b>(+0,65 п.)</b>	100
19. Развитие технологий зеленого производства и строительства, умного города и т. п. <b>(-0,61 п.)</b>	82
20. Нарушение законодательства или инциденты в социальной или экологической сфере, связанные с ними штрафы и нефинансовые санкции <b>(+0,19 п.)</b>	64
21. Ужесточение требований корпоративных клиентов к цепочке поставок <b>(+0,05 п.)</b>	73
22. Риск разрыва существующих цепочек поставок в связи с геополитическими событиями 2022 года <b>(новый)</b>	91
23. Импортзамещение и локализация производства (в том числе реализация государственных программ по повышению конкурентоспособности российских компаний, путем субсидирования экспортно-ориентированных проектов) <b>(+0,65 п.)</b>	100
24. Снижение реальных располагаемых доходов населения и потребительских расходов <b>(+0,79 п.)</b>	64
25. Введение заградительных внешнеторговых мер, связанных с устойчивым развитием (например, углеродные пошлины) <b>(+0,08 п.)</b>	36
30. Разрыв устоявшихся экономических связей, сбои в доставке и получении товаров <b>(+1,16 п.)</b>	91
31. Влияние геополитических событий на экономическую устойчивость, в том числе ограничение экспортных возможностей <b>(новый)</b>	82
39. Экологические инциденты на объектах Группы <b>(новый)</b>	64
41. Повышение прозрачности, скорости распространения и доступности информации <b>(-1,15 п.)</b>	82

## События и тренды, не вошедшие в перечень существенных

## TCFD Стратегия|а

3. Сокращение персонала организаций, связанное с автоматизацией, цифровизацией	29. Нарушение антимонопольного законодательства и препятствование конкуренции
5. Массовый переход на дистанционный режим работы	32. Репутационные риски, связанные с качеством продукции
6. Повышение требований к компетенциям сотрудников, необходимость адаптации корпоративного обучения	33. Повышение ожиданий от компаний в части управления выбросами и влиянием деятельности на изменение климата
8. Повышенное внимание к недопущению дискриминации на рабочем месте и повышению социокультурного многообразия	34. Экстремальные погодные и природные явления (пожары, наводнения, ураганы, экстремальная жара, нашествия животных-вредителей), как следствие — нарушение инфраструктуры, повышение нагрузки на здравоохранение, снижение урожая и т. п.
9. Случаи нарушения прав человека (сотрудников, местных сообществ, клиентов, пациентов и потребителей, партнеров)	35. Дефицит пресной воды в регионах присутствия
10. Повышение ожиданий в сфере охраны труда и здоровья, социальной и психологической поддержки сотрудников	36. Переход к возобновляемой энергетике
11. Изменение потребительских предпочтений в сторону экологической и социальной ответственности производителя (ответственное потребление)	37. Нерациональное использование природных ресурсов (земля, вода, материалы), в том числе ставящее под угрозу сохранение биоразнообразия
12. Увеличение продолжительности жизни, повышение пенсионного возраста, изменение потребностей стареющего населения	38. Повышение ожиданий от компаний в части обращения с отходами, в том числе их сокращение, повторное использование, выделение ценных компонентов, утилизация и пр.
13. Пандемии	40. Ужесточение законодательства (обязательность) в области устойчивого развития и отчетности, введение новых сборов и платежей (например, углеродный налог)
14. Повышение запроса на корпоративную благотворительность и взаимодействие с местными сообществами	42. Возникновение ситуаций конфликтов интересов
17. Социальные/экологические инциденты в цепочке поставок	43. Ущемление прав миноритарных акционеров
26. Распространение новых экономических моделей для бизнеса (циркулярная/шеринговая/платформенная экономика краткосрочных контрактов)	44. Расширение требований листинга в области устойчивого развития
27. Формирование рынка зеленого финансирования и выпуска зеленых облигаций	45. Случаи коррупции, мошенничества и нарушения бизнес-этики
28. Развитие ответственного инвестирования, повышение внимания инвесторов к вопросам устойчивого развития	46. Неточные или неполные данные в отчетности, которые могут привести к юридическим издержкам или репутационному ущербу

## Вклад в повышение качества риск-менеджмента в России

Риск-менеджеры АФК «Система» являются профессионалами высокого уровня, передают свои практические знания коллегам по рынку и вносят существенный вклад в повышение качества риск-менеджмента в Российской Федерации, участвуя в деятельности профильных организаций:

- правления Русского общества управления рисками («РусРиск»);
- технического комитета ИСО/ТК 262 «Менеджмент риска».

Риск-менеджеры Корпорации принимают участие в подготовке молодых специалистов в области риск-менеджмента и страхования, в том

числе к добровольной сертификации в области риск-менеджмента. В 2022 году риск-менеджеры Группы АФК «Система» выступали в качестве спикеров и модераторов на различных мероприятиях по вопросам управления рисками, организованных РСПП, Московским государственным институтом международных отношений, Петербургским государственным университетом путей сообщения Императора Александра I, АРМ «Русское общество управления рисками» и другими организациями, с которыми Корпорация активно сотрудничает в данной сфере.

## Планы по развитию системы управления рисками на 2023 год

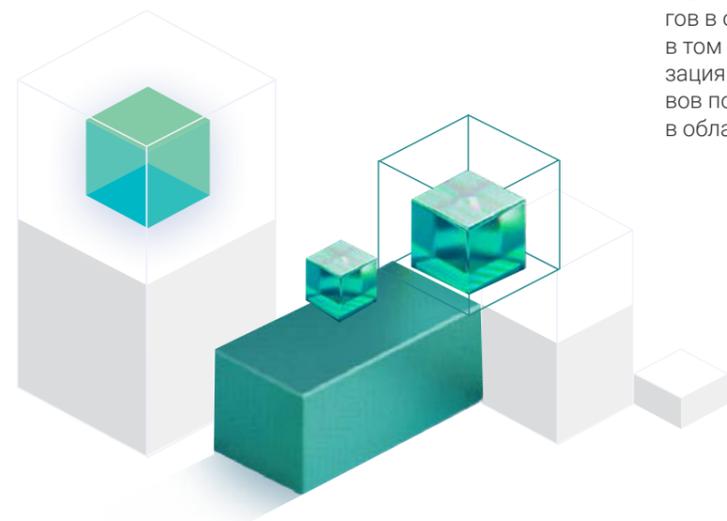
В рамках мероприятий по развитию и совершенствованию функции управления рисками в Корпорации на 2023 год запланировано

### 01

Повышение качества анализа, оценки и мониторинга рисков инвестиционных проектов Корпорации

### 02

Внедрение ИСУР либо ее элементов в новых активах Корпорации



### 03

Переформатирование процесса управления рисками в активах, которые находятся в стадии трансформации и объединения

### 04

Повышение уровня зрелости действующих систем риск-менеджмента в активах под управлением, содействие в организации обучающих семинаров и тренингов в области управления рисками для менеджмента, в том числе в рамках подготовки активов к IPO; организация подготовки риск-менеджеров Корпорации и активов под управлением к национальной сертификации в области риск-менеджмента (на добровольной основе)

## Устойчивая цепочка поставок. Локализация и импортозамещение

### Подход к управлению закупочной деятельностью

АФК «Система» является одним из крупнейших заказчиков товаров и услуг в России. Она выстраивает прозрачные и честные отношения с партнерами на основе взаимной выгоды и доверия, выбирает лучших поставщиков на рынке с помощью конкурентных тендерных процедур, а также внедряет механизмы взаимодействия с поставщиками и подрядчиками, обеспечивающие соблюдение бизнес-партнерами стандартов ответственной деловой практики в цепочке поставок на протяжении жизненного цикла продукции.

Ответственная цепочка поставок позволяет снижать финансовые и ESG-риски, выходить на новые рынки, а также увеличивать операционную прибыль.

Управление закупочной деятельностью АФК «Система» регламентируется следующими нормативными документами:

- Кодекс «Тендерные процедуры и закупки» АФК «Система»;
- Кодекс Этики АФК «Система»;
- Антикоррупционная политика АФК «Система».

Ключевая роль в обеспечении прозрачности и эффективности закупок принадлежит Тендерному комитету при Президенте — коллегиальному органу по закупочной деятельности.

### Закупочная деятельность в портфельных компаниях

GRI 308-1, GRI 308-2



В 2022 году **телекоммуникационный актив** начал работу над обновлением ключевых политик — «Выбор контрагента» и «Закупочная деятельность». В отчетном году было организовано обязательное обучение для контрагентов по противодействию коррупции, внедрены анкета и порядок комплаенс-проверки для субконтрагентов, консолидированы закупочные процедуры для компаний, входящих в периметр актива, начато внедрение системы по управлению коммерческими контрактами, которая будет

осуществлять автоматизированную проверку контрагентов по результатам исполнения договоров, реализована система 3Click «Самостоятельные закупки», где сотрудники могут самостоятельно инициировать и проводить мелкие закупки. Основную долю закупок телекоммуникационного актива составляют закупки техники, а также абонентского оборудования. За счет оперативного увеличения запасов в марте 2022 года сокращение закупок техники не было значительно заметным.



В **лесопромышленном активе** в 2022 году был полностью актуализирован пакет нормативных документов в области закупочной деятельности: определены дополнительные контрольные мероприятия, разъяснены механизмы применения новых инструментов закупок (опционы, дополнительные объемы работ и услуг), более детально описана работа по низкостоймостным закупкам. Основным вызовом отчетного года для компании стал дефицит технологического оборудования, запасных частей к нему и расходных материалов, ранее закупавшихся у зарубежных поставщиков и российских поставщиков с существенной долей

иностраных составляющих в комплектации оборудования и материалов. В течение отчетного года компания осуществляла импортозамещение зарубежного оборудования путем переориентации на закупки у российских поставщиков и использования таких методов, как параллельный импорт, реверс-инжиниринг и поузловая замена частей. Также удалось снизить инвестиционные риски за счет изначального определения минимального объема авансов в рамках заключенных на поставку оборудования контрактов, а также за счет мероприятий, направленных на их возврат, зачет.



В **сельскохозяйственном активе** в 2022 году был приведен в соответствие с организацией закупочной деятельности Кодекс закупок, который определяет трудовые практики, методы противодействия коррупции, безопасность труда. В отчетном году произошло существенное изменение цепочек поставок. Теперь закупки организуются

через дружественные страны, такие как Турция, Китай, страны Юго-Восточной Азии и СНГ, за исключением Казахстана. В связи с невозможностью доставки грузов напрямую в Россию используются перевалочные пункты в других странах.



С марта 2022 года в **активе в сфере жилищного строительства** началась систематическая работа по выстраиванию новых логистических цепочек поставок материалов и оборудования. Была сформирована рабочая группа по согласованию и внесению изменений в действующие проектные решения актива с целью замены материалов на более доступные с точки зрения логистики в рамках импортозамещения. Также в отчетном году в компании были разработаны и внедрены кодексы деловой этики поставщиков и подрядчиков, предусматривающие выполнение партнерами актива принципов устойчивого развития. К нарушителям применяют штрафные санкции, предусмотренные действующими договорами, вплоть до исключения из реестра аккредитованных поставщиков/подрядчиков. Также в отчетном году продолжена работа по разработке нового Регламента закупочной деятельности. Кроме того, актив закупает материалы исключительно у экологически ответственных поставщиков, что подтверждается наличием экологических сертификатов.



В 2022 году **фармацевтический актив** утвердил Кодекс закупочной деятельности, который распространяется на все предприятия актива. Цепочки поставок изменены с учетом фокуса на страны Азии, сформирован отдел международной закупки. Доля закупок в Европе и США снизилась с 10 практически до 0%.



На одном из предприятий **высокотехнологичного актива** был обновлен ряд документов — регламент «Порядок выбора поставщиков», Положение о закупочной деятельности и другие.

## Результаты закупочной деятельности в 2022 году

**344,99**  
млрд руб.

объем закупок Группы АФК «Система» в 2022 году

**~40**

**тыс. поставщиков**

взаимодействовало с Группой АФК «Система» в 2022 году

**100%**

закупочных процедур в активах в сфере телекоммуникаций, сельского хозяйства проводится в электронном виде

**2,13%**<sup>1</sup>

экономия от проведения закупочных процедур в среднем по Группе и 13,1% — в АФК «Система»

GRI 204-1

UNCTAD A.4.1

Закупки у местных поставщиков и субъектов малого и среднего предпринимательства в 2022 году<sup>2</sup>, %

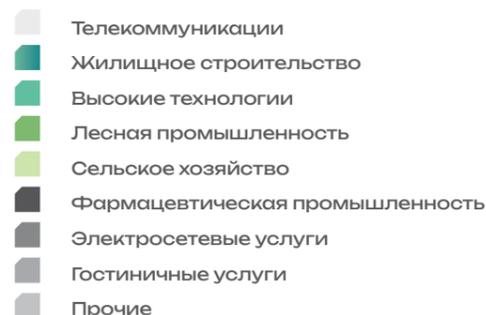
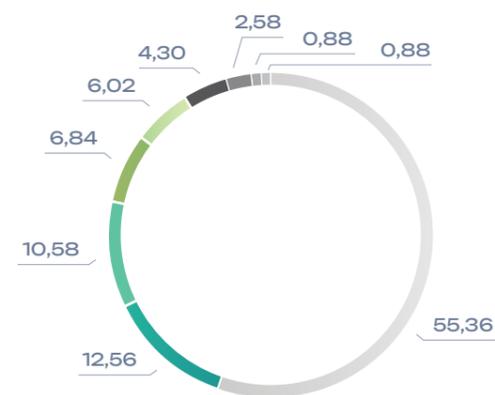


Распределение количества поставщиков по компаниям Группы в 2022 году<sup>3</sup>, %

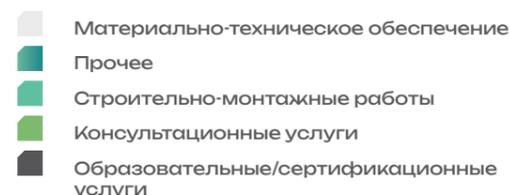
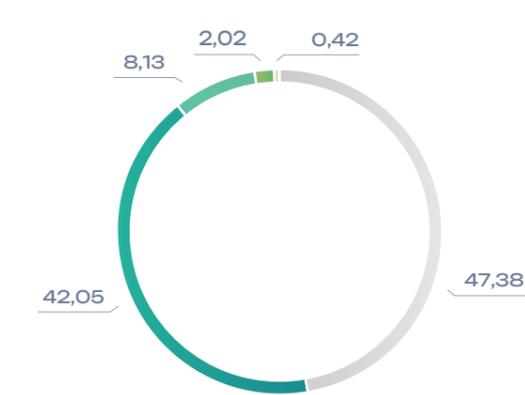


1 Данные представлены по АФК «Система» и активам в сфере жилищного строительства, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.  
2 Данные представлены по АФК «Система» и активам в сфере телекоммуникаций, жилищного строительства, лесной промышленности, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, высоких технологий.  
3 Данные представлены по АФК «Система» и активам в сфере телекоммуникаций, жилищного строительства, лесной промышленности, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.

### Доля компаний Группы АФК «Система» в общем объеме закупок в 2022 году<sup>1</sup>, %



### Структура закупок Группы по категориям в 2022 году<sup>2</sup>, %



## Отечественные разработки и оборудование

В условиях возросшей необходимости ускорения темпов импортозамещения портфельные компании Группы АФК «Система» активно внедряют отечественные разработки и ИТ-решения в различные виды производств.

В 2022 году **телекоммуникационный актив** перевел платформу интернета вещей IoT Hub на собственное программное обеспечение, которое полностью заменит иностранные решения при разработке продуктов интернета вещей, а также гарантирует их стабильную работу. Основная задача платформы — предоставить внутренним B2B- и B2C-продуктам Корпорации инструменты для быстрого подключения умных устройств, получения с них телеметрии, управления этими устройствами и аналитики на основе этих данных. Обновленная платформа повышает уровень безопасности системы и ускоряет вывод продуктов на рынок в шесть раз. В результате выручка от продажи оборудования с поддержкой NB-IoT и сервисов на базе IoT HUB увеличилась на 70%. В конце 2022 года на платформе уже работало более 10 тыс. устройств.

Телекоммуникационный актив также приступил к продаже российских операционных систем «Альт» на базе ядра Linux.

Операционные системы «Альт» включены в единый реестр российского программного обеспечения. Корпоративным клиентам облачного провайдера телекоммуникационного актива уже доступны как виртуальная инфраструктура, так и лицензии этих отечественных операционных систем.

Облачный провайдер телекоммуникационного актива совместно с российской компанией по управлению цифровыми рисками также выпустил новое решение для управления сетевой инфраструктурой SD-WAN — альтернативу продуктам ушедших из России вендоров. Решение представляет собой программно-аппаратный комплекс для централизованного управления корпоративными сетями связи в географически распределенных точках. Технология может быть полезна тысячам крупных, средних и небольших компаний по всей России — от промышленных предприятий до розничных сетей и банков. В отчетном году облачный провайдер также запустил новый почтовый сервис для корпоративных клиентов на базе российского программного обеспечения CommuniGate Pro. Продукт подойдет как для малого, так и для крупного бизнеса, предоставляя компаниям полный комплекс услуг: от разработки плана перехода до проведения интеграции решения с ресурсами заказчика.

Также телекоммуникационный актив выпустил в продажу первый в России комплект оборудования 5G Development Kit, который поможет разработчикам и исследователям в создании различных устройств для работы в сетях 5G — от роботов и беспилотников до решений интернета вещей, умного города и дома. В комплект входит отладочная плата 5G DevKit Board с корпусом, радиомодуль 5G и LTE, комплект антенн, SIM-чип, кабельные сборки, источник питания, документация, трафик 5G и программное обеспечение. 5G Development Kit внесет большой вклад в подготовку инженеров и специалистов для развития российской цифровой экономики.

**Высокотехнологичный актив** АФК «Система» продолжил фокусироваться на разработке собственных решений для цифровой трансформации ряда ключевых отраслей экономики, сделал импортозамещение частью своей стратегии. Для достижения национальной цели развития до 2030 года «Цифровая трансформация» актив принимает участие в рабочих группах по реализации федеральных проектов «Информационная инфраструктура», «Кадры для цифровой экономики», «Цифровые технологии», «Цифровое государственное управление» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».

В отчетном году высокотехнологичный актив выпустил первую партию серверов на процессоре российской разработки «Эльбрус». Новый сервер подходит для работы с высоконагруженными системами, хранения и обработки больших объемов данных. Благодаря поддержке режима защищенных вычислений в решении обеспечен высокий уровень информационной безопасности программных систем. Оборудование поддерживает сертифицированное отечественное программное обеспечение, которое может быть предустановлено под конкретный запрос.

Также актив разработал отечественную платформу виртуализации для эксплуатации вычислительных комплексов и централизованного управления ИТ-инфраструктурой. Платформа разворачивается на группе серверов, не имеющих операционной системы, включает в себя единую среду доступа в архитектурных слоях и позволит управлять разделением ресурсов физического сервера между несколькими логически изолированными друг от друга виртуальными машинами. Платформа уже успешно пилотируется у нескольких крупных клиентов.

**Электротехнический актив** разработал автотрансформатор нового поколения 125 МВА, который дешевле и на 28% легче аналогов, в том числе зарубежных. Трансформатор будет работать на подстанции в Республике Адыгея.

**Сельскохозяйственный актив** АФК «Система» уже несколько лет развивает программу импортозамещения. Сегодня 60% сельскохозяйственной техники актива — российского производства. 80% применяемых средств защиты растений — отечественные препараты. Посевной материал основных сельхозкультур также российский. Для повышения урожайности компания также использует российские разработки в области агрохимии. В партнерстве с отечественными производителями был выведен собственный высокоурожайный сорт пшеницы «Система», а в ближайшие несколько лет компания планирует вывести на рынок еще пять новых сортов пшеницы и три сорта сои.



# 60%

сельскохозяйственной техники актива — российского производства



# 80%

применяемых средств защиты растений — отечественные препараты

Сельскохозяйственный актив использует в процессе производства сельскохозяйственную технику российских производителей: хозяйства компании оснащены самоходными опрыскивателями «Туман» и «Барс», посевными комплексами «Томь» и «Дон», энергонасыщенными тракторами «Кировец», комбайнами «Ростсельмаш». Отечественная техника зарекомендовала себя как высококачественная, важным преимуществом является скорость технического обслуживания и доступность запасных частей. В ноябре 2022 года прошли испытания модернизированного почвенного иньектора, разработанного активом совместно с партнером. Оборудование оснащено иглами-форсунками из медицинской нержавеющей стали, что исключает коррозию игл, улучшена защита насосов, трубопроводов и движущихся частей. Принцип работы иньектора заключается в целевом прикорневом внесении жидких удобрений, что обеспечивает 100%-ное усвоение удобрений культурами. Модернизированный почвенный иньектор уже поступил в промышленное производство.

Также актив создал собственную машинно-тракторную станцию с ремонтной базой, которая позволила значительно сократить привлечение сторонней сельскохозяйственной техники и снизить затраты на агротехнологические услуги. Станция не только обеспечивает внутренние потребности хозяйства компании, но и позволяет оказывать агротехнологические услуги сторонним сельхозпроизводителям. В 2022 году техника была направлена в Республику Башкортостан, Пензенскую, Орловскую и Курскую области для проведения уборочной кампании.

В отчетном году компании также удалось внедрить систему корректировки движения беспилотной сельхозтехники с точностью до 2 см, разработанную телекоммуникационным активом АФК «Система».

<sup>1</sup> Данные представлены по АФК «Система» и активам в сфере телекоммуникаций, жилищного строительства, лесной промышленности, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.

<sup>2</sup> Данные представлены по АФК «Система» и активам в сфере сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.

## Планы на 2023 год

### Телекоммуникации

- Развитие сервисно ориентированной модели и переход к взаимодействию с заказчиками в формате бизнес-партнера
- Продолжение оптимизации процесса от закупки до оплаты с целью достижения бесшовности процессов

### Жилищное строительство

- Увеличение доли электронного документооборота до 75–80%
- Увеличение доли закупок в рамках электронных торговых площадок до 80%
- Запуск нового Регламента закупочной деятельности
- Формирование новой цифровой экосистемы в рамках закупочной деятельности

### Лесная промышленность

- Продолжение работы по импортозамещению, поиску новых партнеров в странах Азии и Латинской Америки, развитие сотрудничества с российскими поставщиками по созданию новых образцов оборудования и техники
- Совершенствование работы по управлению запасами, в том числе более активное использование свободных от производственных заказов запасов и реализация невостребованных

### Сельское хозяйство

- Массовое использование информационных систем в дочерних обществах актива
- Повышение компетенции сотрудников Департамента закупок
- Ведение договорной работы в «1С: Управление Холдингом». Информационная система «1С: Управление Холдингом» внедрена и используется для закупок от 100 тыс. руб. Планируется отражение всей закупочной деятельности в «1С: Управление Холдингом»
- Разработка концепции учета аварийных ремонтов сельскохозяйственной техники
- Переработка интерфейса «Личного кабинета поставщика» для удобства использования и снижения обращений от сторонних пользователей
- Автоматизация рутинных процессов в рамках закупочной деятельности: вскрытие конвертов предложений поставщиков, создание договоров из закупочной процедуры, спецификаций и заказов поставщикам. Внедрение возможности электронного подписания договоров
- Оптимизация форм подачи предложений поставщиками под каждый сегмент закупок: «Растениеводство», «Животноводство», «Механизация» и «Капитальное строительство»

### Управление недвижимостью

Планируется изменение подхода к проектному управлению строительных объектов: будет заключен договор без указания твердой цены с требованием к генеральному подрядчику об указании данных о закупке применяемых материалов в режиме «открытой книги»

### Электросетевые услуги

- Проработка вариантов использования альтернативных электронных торговых площадок с целью повышения эффективности проведения конкурентных закупочных процедур
- Запуск обновленного сайта для закупочной деятельности
- Оптимизация (упрощение) бизнес-процессов закупочной деятельности
- Увеличение доли договоров, заключаемых через систему электронного документооборота
- Продолжение практики ESG-оценки участников закупочных процедур. Проработка концепции бережливого производства при осуществлении складской деятельности

### Гостиничные услуги

Внедрение электронных торговых площадок в региональных дочерних обществах

### Высокие технологии

- Развитие КПЭ отдела закупок
- Разработка и проведение программы обучения для заказчиков
- Определение перечня минимально хранимого запаса, проведение закупочных процедур, внедрение блока в Navision
- Работа с рамочными договорами по категориям, долгосрочными контрактами, каталожными закупками в части определения направлений, заключения выгодных контрактов
- Доработка, совершенствование автоматизированной системы ведения закупочной деятельности на базе корпоративной учетной системы Navision
- Продолжение работы с классификатором (карточки товаров): устранение дублей, упрощение отдельных блоков, укрупнение позиций

# Управление инновационной деятельностью. Цифровизация

## Инновационная деятельность

GRI 3-3

Инновации и цифровая трансформация находятся в фокусе инвестиционной стратегии Корпорации. АФК «Система» инвестирует в наращивание интеллектуального потенциала — в науку и образование, перспективные исследования, технологические стартапы, новые разработки и цифровизацию, сотрудничает с институтами поддержки инновационной деятельности, создает собственные R&D-центры, способствует внедрению передовых технологий и организационных инноваций в портфельных компаниях.

В России утверждена национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», также началось формирование отраслевых программ цифрового перехода. АФК «Система» вносит свой вклад в развитие интеллектуальной и научной базы страны, тем самым способствуя реализации цифрового потенциала и ускорения темпов цифровизации. В портфеле Корпорации целый ряд крупных российских научно-производственных предприятий, ведущих разностороннюю научно-исследовательскую, опытно-конструкторскую, производственную и образовательную деятельность.



## Развитие цифровых компетенций лесопромышленной отрасли

В начале 2023 года **лесопромышленный актив АФК «Система» открыл дочернее предприятие в области ИТ в г. Кирове для развития цифровых компетенций в рамках отрасли.**

Предприятие занимается анализом и внедрением информационных технологий, разработкой программного обеспечения, поиском точек роста бизнеса за счет внедрения цифровых решений, а также автоматизацией бизнес-процессов.

Благодаря объединению цифровых компетенций лесопромышленного актива в одном предприятии и созданию единой базы знаний и методологии проектного управления снизится зависимость от внешних подрядчиков, а собственные разработки позволят развить сотрудничество с партнерами из лесопромышленной отрасли России и дружественных стран

## Присоединение к Кодексу этики в сфере искусственного интеллекта

В феврале 2022 года **высокотехнологичный актив АФК «Система» присоединился к национальному Кодексу этики в сфере искусственного интеллекта, разработанному Альянсом в сфере искусственного интеллекта.**

Технологии искусственного интеллекта существенно трансформируют деятельность компаний, а также привычный образ жизни нашего общества. Кодекс является механизмом саморегуляции сообщества разработчиков ИТ-инструментов искусственного интеллекта в условиях отсутствия строгих законодательных норм. Он закрепляет защиту интересов и прав людей и требует обеспечивать безопасность решений в области развития искусственного интеллекта. Кроме того, Кодекс предусматривает сотрудничество между разработчиками и важность предоставления достоверной информации о применении технологий искусственного интеллекта.

Присоединение к Кодексу позволяет сформировать доверительное отношение к инновациям компании, а также обеспечить этичность и корректность разработок.

С Кодексом этики в сфере искусственного интеллекта можно ознакомиться [на сайте Альянса в сфере искусственного интеллекта](#).

## Меморандум о сотрудничестве в целях развития казахстанского рынка в области облачных сервисов

Летом 2022 года **дочерняя компания телекоммуникационного актива АФК «Система» и телеком-оператор Республики Казахстан подписали меморандум о сотрудничестве по развитию рынка Казахстана в области облачных сервисов.**

В рамках сотрудничества партнеры объединили ресурсы, размещенные в Казахстане: собственные каналы связи, мощности центров обработки данных, ИТ-инфраструктуру, экспертизу в разработке и запуске облачных продуктов и услуг, каналы продаж облачных решений и компетенции по развитию национальных ИТ-маркетплейсов.

Для АФК «Система» партнерство открывает широкий канал продаж и обогащает продуктовый портфель востребованными у местных компаний облачными сервисами.

Основным критерием отбора наиболее перспективных для инвестиций технологий является возможность их апробации в крупнейших компаниях Группы с учетом ценности и потенциальных рисков технологий для самих активов и заинтересованных сторон.

## Наиболее инвестиционно привлекательные технологии

НАИБОЛЕЕ ИНВЕСТИЦИОННО ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ <sup>1</sup>		ПРИОРИТЕТЫ И ПОДХОДЫ КОРПОРАЦИИ К ИНВЕСТИРОВАНИЮ
<p>МАСШТАБНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, В КОРНЕ ИЗМЕНЯЮЩИЕ РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ ОБЩЕСТВА</p> <p>СКВОЗНОЙ ХАРАКТЕР ТЕХНОЛОГИЙ, ВОЗМОЖНОСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ В ШИРОКОМ ПЕРЕЧНЕ ОТРАСЛЕЙ</p>		<p>Технологии, для которых тестирование на базе компаний Группы позволит улучшить продукт и (или) увеличить скорость разработки</p> <p><b>01</b></p> <p>КРИТЕРИИ ОТБОРА:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>технологии, находящиеся на стадии раннего практического применения в отдельных отраслях;</li> <li>в среднесрочной перспективе прогнозируется переход в фазу промышленного использования</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Виртуальные помощники</li> <li>Машинное обучение и нейросети IoT</li> <li>Промышленность 4.0</li> <li>Дополненная реальность</li> <li>MedTech</li> <li>Кибербезопасность</li> </ul> <p>Способность создать долгосрочное конкурентное преимущество компании</p>		<p><b>02</b></p> <p>КРИТЕРИИ ОТБОРА:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>технологии, находящиеся на стадии разработки и поиска перспективных сфер продуктового применения;</li> <li>переход в фазу промышленного использования ожидается в долгосрочной перспективе</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Блокчейн</li> <li>PropTech<sup>2</sup></li> <li>Автономные роботы и транспорт</li> <li>Углеродные нанотрубки</li> <li>Цифровые двойники</li> <li>Кремниевые батареи CRISPR<sup>3</sup></li> <li>Биочипы</li> </ul> <p>Технологии в ближайшие пять лет будут действовать наиболее сильно на бизнес-модели компаний</p>		<p><b>03</b></p> <p>Постоянный мониторинг и анализ рынков</p>

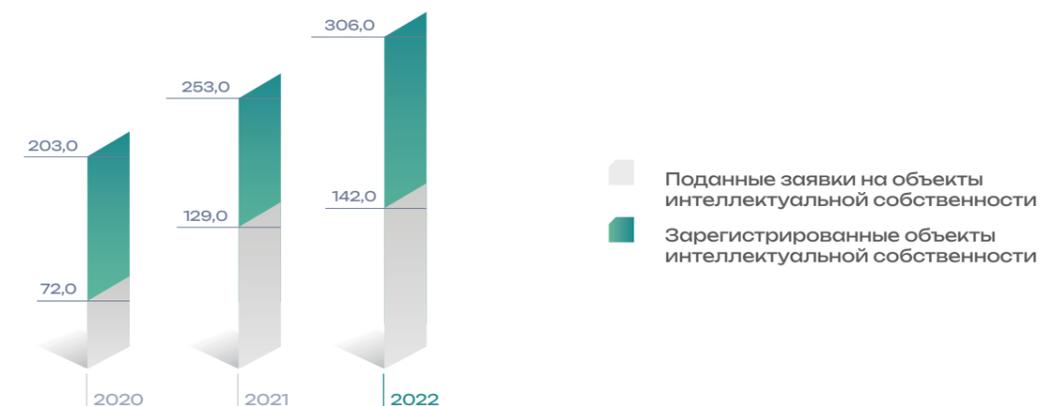
1 Согласно аналитикам Morgan Stanley, Russell Reynolds, Gartner.  
 2 Digital-проекты на рынке недвижимости.  
 3 Технология редактирования геномов.

GRI 203-1 GRI 203-2 UNCTAD A.3.3

**0,12** млрд руб.  
 инвестиции АФК «Система» в НИОКР в сфере жилищного строительства и электросетевых услуг в 2022 году<sup>1</sup>

**23,23** млрд руб.  
 инвестиции компаний Группы в информационные технологии в 2022 году<sup>2</sup>

Результаты инновационной деятельности АФК «Система» выражаются также в виде патентов и заявок на объекты интеллектуальной собственности.

Объекты интеллектуальной собственности компаний Группы АФК «Система», шт.<sup>3</sup>

## R&amp;D- и инновационные центры

Инновации и развитие НИОКР играют особую роль в равномерном экономическом развитии регионов страны и наращивании их экономического потенциала. Научно-исследовательская деятельность Группы направлена на разработку устойчивых решений для клиентов и портфельных компаний и на сохранение конкурентоспособности АФК «Система» в долгосрочной перспективе.

Одним из ключевых R&D-центров АФК «Система» является сеть центров инноваций **телекоммуникационного актива**, представленная в Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде и в столице Казахстана Астане. Летом 2022 года был открыт первый R&D-центр в восточной части России — в Новосибирске. Центр выступает площадкой для развития технологического предпринимательства в регионе для компаний из сферы облачных технологий,

виртуальной и дополненной реальности, финтеха и других. Резиденты могут получать техническую, экспертную и грантовую поддержку для доработки своего продукта и масштабирования на региональном и федеральном уровнях.

В конце 2021 года завершилось строительство R&D-центра **лесопромышленного актива** АФК «Система». За первое полугодие 2022 года центр провел более 250 успешных испытаний на прочность индустриальных бумажных мешков. Также R&D-центр разработал экологически безопасную влагостойкую бумажную упаковку, защищающую содержимое от воды, воздуха, масел и жиров, для гипсо-содержащих строительных смесей и другой сухой сыпучей продукции. Такая упаковка перерабатывается и утилизируется без вреда для окружающей среды.

1 Данные представлены по активам в сфере жилищного строительства, электросетевых услуг, высоких технологий и прочего.  
 2 Данные представлены по активам в сфере онлайн-торговли, жилищного строительства, электросетевых услуг.  
 3 Данные представлены по активам в сфере жилищного строительства, электросетевых услуг, высоких технологий и прочего.

В 2022 году продолжилось строительство R&D-центра **фармацевтического актива**, начатое в 2021 году. Инвестиции составили около 5 млрд руб. Инновационный центр станет площадкой, где будет осуществляться разработка и опытное производство

лекарств. Будет открыт центр фармацевтической разработки, а также производство твердых и мягких лекарственных форм. После этого будут запущены центр разработки биотехнологических препаратов и опытное производство.

# 250

## успешных испытаний

индустриальных бумажных мешков на прочность было проведено в первом полугодии 2022 года в R&D-центре лесопромышленного актива

# 5 млрд руб.

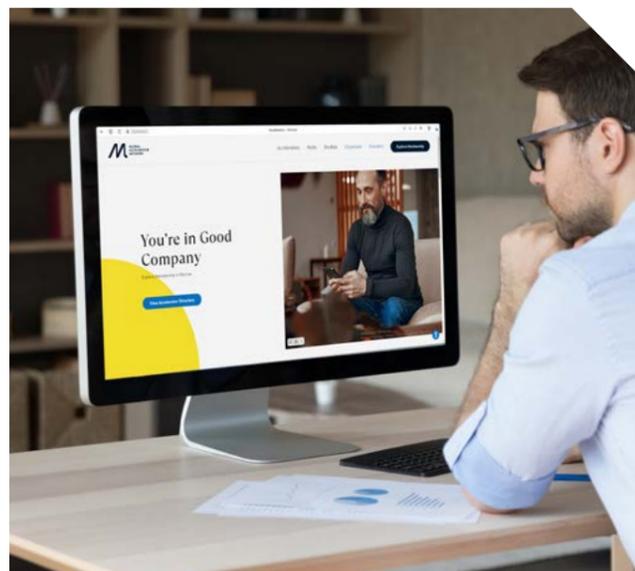
инвестиции в строительство R&D-центра фармацевтического актива в 2022 году

## Поддержка стартапов

**АФК «Система» осознает важность поддержки стартапов как драйвера развития компаний Группы и российской экономики в целом. Поддержка молодых амбициозных инноваторов направлена на содействие непрерывному развитию технологий.**



Акселератор **телекоммуникационного актива** стал единственной российской компанией, которая вошла в состав международного сообщества ИТ-акселераторов и стартап-студий GAN, объединяющего более 100 акселераторов в 120 городах мира. Участники получили льготы и скидки от лучших поставщиков услуг в ИТ-отрасли на сумму более 1 млн долл. США, а также возможности для развития собственных проектов в области искусственного интеллекта. В 2022 году акселератор телекоммуникационного актива провел две акселерационные программы. Эксперты помогли стартапам выстраивать процессы в маркетинге, продажах, а также в механике выработки высокотехнологичных решений. Лучшим стартапам предлагалось финансирование от российских и китайских инвесторов. Также акселератор объявил о запуске акселерационной программы развития технологий для метавселенных<sup>1</sup>.



<sup>1</sup> Постоянно действующее виртуальное пространство, в котором люди могут взаимодействовать друг с другом и с цифровыми объектами через свои аватары с помощью технологий виртуальной реальности.



Весной 2022 года **сельскохозяйственный актив** создал акселератор для стартапов в области агропромышленности и производства продуктов питания. Акселератор предлагает менторский опыт, тестирование новых решений на производствах актива, а также предоставляет предпринимателям доступ к инфраструктуре и другим инструментам сельскохозяйственной отрасли. В первом мероприятии в формате Speed Dating<sup>1</sup> приняли участие 11 инвесторов, которым были презентованы 22 проекта в следующих отраслях: ветроэнергетика, солнечная энергетика, биотопливо, геотермальная и водородная энергетика, а также решения, связанные с инфраструктурой.

# 11 инвесторов

приняли участие в первом мероприятии акселератора

# 22 проекта

были презентованы



В 2022 году **медицинский актив** Группы запустил собственный акселератор для отбора и пилотирования стартапов в сфере цифровой медицины и биотехнологий. Акселератор предоставляет предпринимателям возможность получить оценку проектов специалистами со стороны бизнеса и медицины, пилотировать проекты на базе частных клиник и клиник активы, а также получить инвестирование и финансовое сопровождение проектов.

Также медицинский актив Группы в качестве партнера участвовал в акселераторе медицинских стартапов Future Healthcare, организованном Московским центром

инновационных технологий в здравоохранении. Всего в акселератор было подано 224 заявки. По итогам пилотирования и оценки было определено пять победителей — стартапов, разрабатывающих цифровые сервисы на основе искусственного интеллекта для патоморфологической диагностики онкологических заболеваний, прогнозирования риска развития заболеваний и повышения качества мониторинга их течения. Отобранные решения будут доработаны и в перспективе внедрены в систему здравоохранения г. Москвы.

## Венчурные фонды

Венчурные фонды выступают эффективным инструментом стимулирования развития высокотехнологичных компаний в России.

В отчетном году венчурный фонд **телекоммуникационного актива** АФК «Система» инвестировал 200 млн руб. в российскую ИТ-компанию, которая специализируется на оптимизации технологических и бизнес-процессов

на основе анализа больших данных и искусственного интеллекта: помогает автоматизировать анализ спроса, ценообразование и контроль за технологическим процессом, персонализировать клиентские коммуникации. Телекоммуникационный актив планирует запустить ряд продуктов с данной ИТ-компанией, помогающих сокращать финансовые и временные затраты бизнеса за счет использования рекомендательных моделей, гео- и товарной аналитики.

<sup>1</sup> Более подробно информация о проектах в инновационной сфере компаний Группы АФК «Система» раскрыта в разделе «Умная среда».

<sup>1</sup> Встреча, на которой участники общаются тет-а-тет в течение четырех минут, а затем меняют собеседника.

# Этика и противодействие коррупции

## Этика бизнеса

GRI 3-3 SASB FN-AC-510a.1

АФК «Система» следует принципам этического ведения бизнеса, обеспечивает прозрачность своей деятельности, предотвращает коррупцию и неправомерное использование инсайдерской информации. Базовыми документами, регламентирующими этическую деятельность Корпорации, являются Антикоррупционная политика, Кодекс Этики АФК «Система» и Глобальный договор ООН.

### Хартия этики для сервисов размещения объявлений

В конце 2022 года российские компании, включая площадку **онлайн-торговли АФК «Система»** подписали Хартию этики для сервисов размещения объявлений (классифайдов) в целях социально ответственного саморегулирования отрасли.

Соглашение направлено на развитие и улучшение взаимовыгодной и безопасной среды для взаимодействия потребителей и бизнеса.

Особое внимание уделено защите персональных данных, законности и открытости, сотрудничеству, обмену опытом, а также усиленной модерации контента на площадках.

До августа 2022 года вопросами соблюдения деловой этики и противодействия коррупции в АФК «Система» занимались Правление и Комитет по этике и контролю при Совете директоров Корпорации.

В первом полугодии 2022 года было проведено два заседания Комитета по этике и контролю, на которых рассматривались:

- статус исполнения поручений Комитета по этике и контролю;
- результаты оценки эффективности системы внутреннего контроля;
- планируемые меры по повышению эффективности системы внутреннего контроля в активах в сфере жилищного строительства, лесной промышленности, электросетевых услуг и высоких технологий;
- результаты реализации функциональной стратегии в сфере обеспечения корпоративной безопасности в 2021 году и задачи на 2022 год;

- отчет Службы внутреннего аудита в 2021 году;
- оценка деятельности руководителей подразделений безопасности по итогам 2021 года;
- предложения по усилению кадрового состава;
- пути повышения эффективности системы обеспечения безопасности фармацевтической компании;
- результаты аудита электроэнергетической и других компаний Группы.

В августе 2022 года функции регулирования соблюдения этических норм и нормативных правовых требований, в том числе противодействие коррупции, были переданы Комитету по аудиту, финансам и рискам при Совете директоров.

### Организационная структура

#### Комитет по аудиту, финансам и рискам

- Содействие процессам подготовки и аудита финансовой отчетности Корпорации и контроль за ними
- Содействие организации взаимодействия с внешними аудиторами Корпорации
- Содействие развитию системы управления рисками и системы внутреннего контроля Корпорации
- Содействие бюджетному процессу и финансовому моделированию Корпорации
- Содействие в развитии функции внутреннего аудита
- Содействие в соблюдении этических норм и нормативных правовых требований
- Содействие формированию, развитию и реализации функциональной стратегии Корпорации в области связей с инвесторами, в том числе формированию дивидендной политики
- Оценка сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, и крупных сделок
- Управление антикоррупционной деятельностью

#### Совет директоров

#### Президент Председатель Правления

#### Правление

- Контроль соблюдения сотрудниками требований трудового законодательства, внутренних документов и решений органов управления АФК «Система»
- Выработка мнений о наличии или отсутствии оснований для привлечения к дисциплинарной ответственности за нарушения, в том числе прав человека, этических и антикоррупционных требований

## Этическая аттестация и конфликт интересов

GRI 2-15

GRI 2-25

Вопросы, связанные с конфликтами интересов, регулируются Кодексом Этики Корпорации, а также законодательством юрисдикций, применимых к Корпорации. В Корпорации внедрена процедура этической аттестации: менеджеры высшего звена не реже одного раза в год или по мере возникновения конфликтов заполняют декларацию по этике и конфликту интересов.

Кроме того, все новые сотрудники знакомятся с требованиями Кодекса Этики и порядком заполнения деклараций, а также декларируют возможные конфликты интересов при трудоустройстве.

В 2022 году результаты этической аттестации рассмотрены Комитетом по аудиту, финансам и рискам Совета директоров АФК «Система». Задекларированные конфликты интересов в Группе АФК «Система» были незначительными и не создавали рисков для интересов Корпорации, тем не менее в отношении нескольких декларантов реализованы мероприятия по урегулированию конфликта интересов в соответствии с лучшими практиками корпоративного управления.

# 30 488

## сотрудников

прошли этическую аттестацию в отчетном году

# 765

## случаев

конфликта интересов выявлено

## Каналы подачи обращений<sup>1</sup>

GRI 2-26

Для информирования высшего руководства АФК «Система» о возможных фактах злоупотреблений полномочиями, коррупции и иных нарушениях сотрудники Группы АФК «Система» и заинтересованные лица могут обратиться:

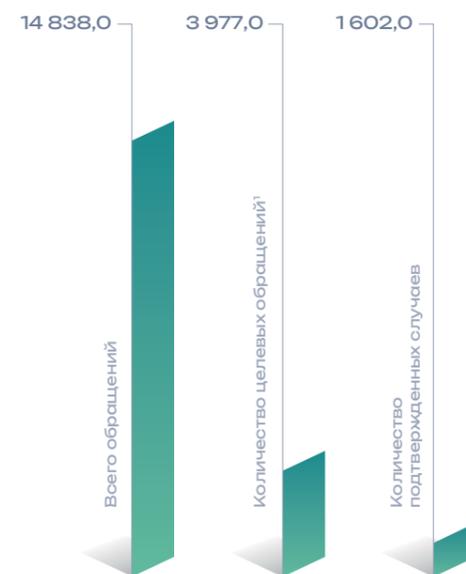
- через Комитет по аудиту, финансам и рискам;
- через непосредственного руководителя;
- через Единую горячую линию Корпорации или компаний Группы АФК «Система»;
- в Службу внутреннего аудита ПАО АФК «Система» или в Комплекс корпоративного управления и правовых вопросов ПАО АФК «Система».

Служба внутреннего аудита проводит проверку всех поступивших на горячую линию обращений.

В компаниях Группы АФК «Система» действуют собственные горячие линии. Если обращение не рассмотрено, то заявитель может повторно обратиться на Единую горячую линию Корпорации. Реестр поступивших сообщений находится в облачной системе АФК «Система».

В 2022 году Единой горячей линией Корпорации и компаний Группы АФК «Система» принято 14 838 сообщений, в семь раз больше, чем в 2021 году, что связано с включением в границы учета показателя актива в сфере онлайн-торговли.

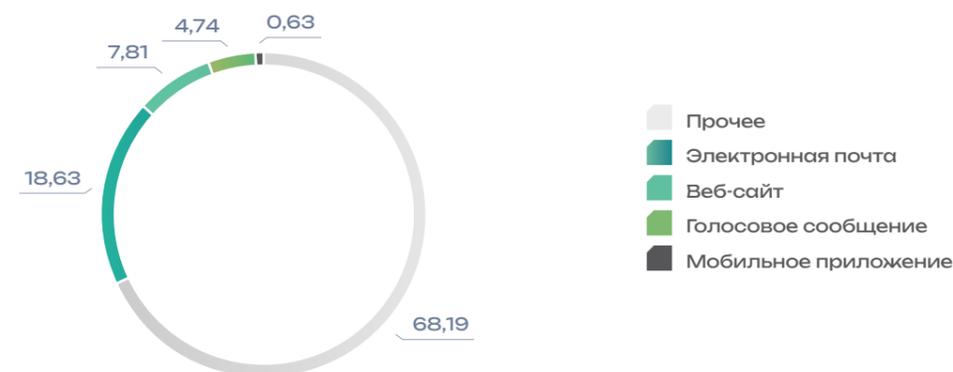
## Общее количество обращений на Единую горячую линию Корпорации и компаний Группы в 2022 году, ед.



## Количество обращений на Единую горячую линию Корпорации и компаний Группы в 2022 году в разбивке по темам, %<sup>2</sup>



## Количество обращений на Единую горячую линию Корпорации и компаний Группы в 2022 году в разбивке по каналам обращений, %



<sup>1</sup> Данные представлены АФК «Система» и активами в сфере телекоммуникаций, онлайн-торговли, жилищного строительства, лесной промышленности, частной медицины, сельского хозяйства, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.

<sup>1</sup> Целевые обращения — обращения, которые имеют потенциал для отработки.  
<sup>2</sup> Без учета актива в сфере онлайн-торговли.

## Противодействие коррупции

АФК «Система» не приемлет коррупцию в любых ее формах и проявлениях.

Антикоррупционная деятельность осуществляется в соответствии:

- с законодательством Российской Федерации;
- Уставом АФК «Система»;
- Кодексом «Безопасность»;
- Антикоррупционной политикой АФК «Система»;
- Концепцией по противодействию коррупции АФК «Система»;
- Кодексом Этики АФК «Система»;
- законом Великобритании «О борьбе со взяточничеством».

Действующая в Корпорации структура антикоррупционного контроля позволяет эффективно противостоять коррупционным проявлениям.

Антикоррупционная политика Корпорации определяет ключевые принципы и требования, направленные на предотвращение коррупции и соблюдение норм применимого антикоррупционного законодательства. Методы противодействия коррупции, мошенничеству и хищениям определены Концепцией противодействия коррупции. Оба документа обязательны для исполнения как сотрудниками, так и контрагентами Группы.

## Соответствие системы управления комплаенс международным стандартам

В июне 2022 года по результатам независимого аудита Международной ассоциации комплаенс было подтверждено, что управление рисками в **телекоммуникационном активе** Группы осуществляется в соответствии с обновленными международными стандартами комплаенс-менеджмента — ISO 37301:2021 «Системы комплаенс менеджмента».

В рамках стратегии развития функции комплаенс компания продолжит совершенствовать единую систему комплаенс, включая программу антикоррупционного комплаенс.

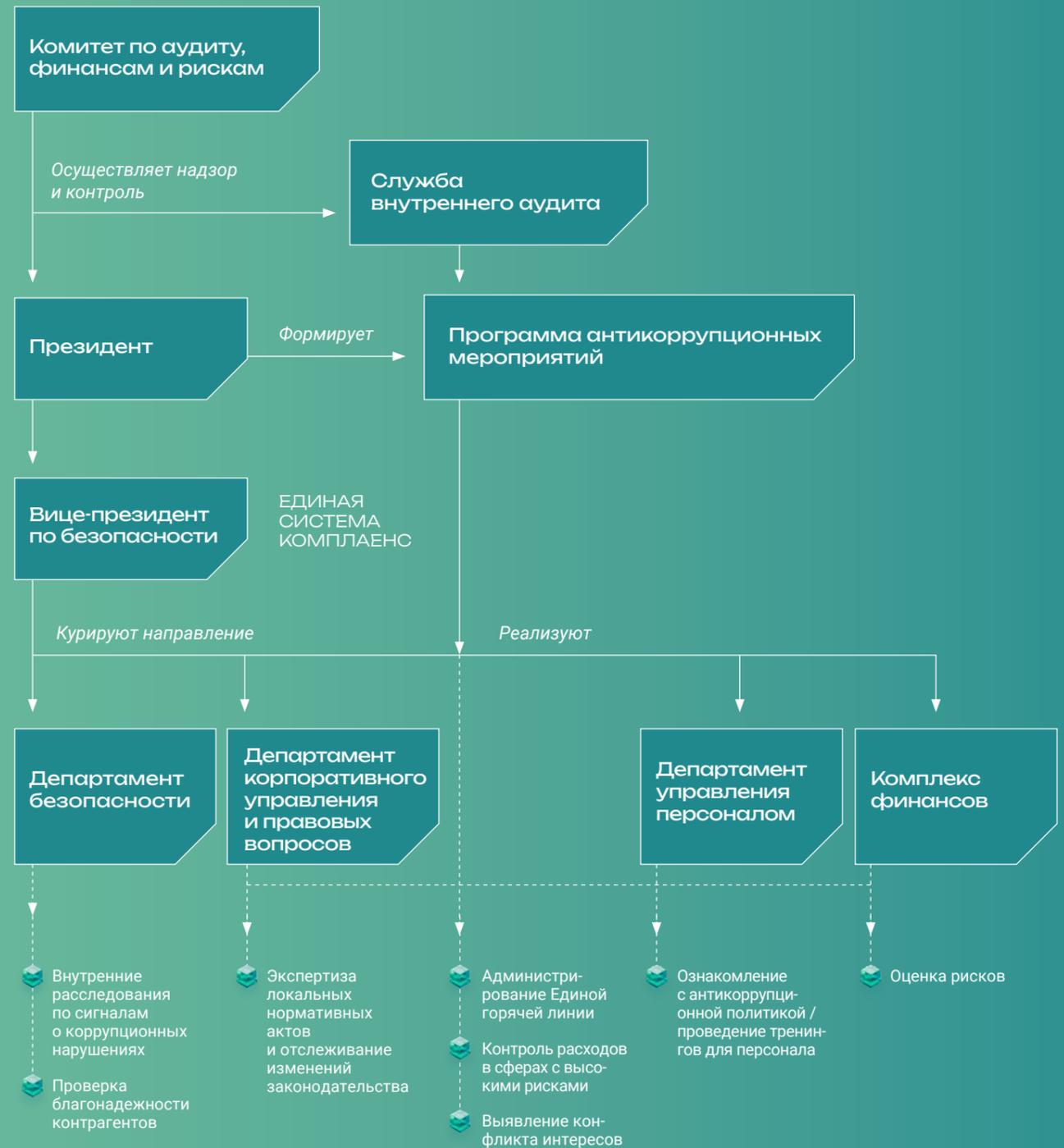
Подтверждение эффективности системы управления комплаенс авторитетной международной ассоциацией демонстрирует стремление телекоммуникационного актива следовать передовым мировым практикам.



## Принципы антикоррупционной политики



## Схема управления антикоррупционной деятельностью



## Оценка эффективности антикоррупционных процедур и оценка коррупционных рисков

В компаниях Группы АФК «Система» организованы мероприятия по актуализации антикоррупционной политики с учетом новых угроз экономическим интересам Корпорации и ведущих практик борьбы с коррупцией.

В 2022 году введена в эксплуатацию обновленная версия Системы учета инцидентов, мошенничества и злоупотреблений с интегрированной программой проверки контрагентов. Реализация проекта позволит обеспечить эффективную реакцию на выявленные нарушения, заранее разрабатывать и внедрять процессы управления инцидентами, минимизировать риски, связанные со злоупотреблениями, а также привлечь нарушителей к ответственности и возместить причиненный ущерб.

В отчетном году была проведена ежегодная внутренняя оценка эффективности реализации антикоррупционных процедур в компаниях Группы АФК «Система». Результаты показали высокий уровень организации работы по предотвращению коррупционных проявлений. Отдельные портфельные компании получили рекомендации по совершенствованию организации работы.

# 92%

компаний Группы  
прошли оценку рисков

### Процедура оценки рисков, связанных с коррупцией, включает в себя три ключевые составляющие

## 01

Идентификация коррупционных рисков — определение коррупционных правонарушений и обнаружение бизнес-процессов, в ходе которых возможно совершение таких правонарушений

## 02

Анализ коррупционных рисков — определение возможных способов совершения коррупционного правонарушения с учетом особенностей реализации бизнес-процессов в организации

## 03

Определение значимости коррупционных рисков — оценка вероятности совершения коррупционного правонарушения на определенном этапе того или иного бизнес-процесса и возможного вреда, наносимого организации и обществу в целом

В компаниях Группы АФК «Система» организовано выполнение специальных антикоррупционных мероприятий:



сообщение сотрудниками о случаях коррупции



информирование о возникновении конфликта интересов



проведение оценки коррупционных рисков

Выявленные значимые факты коррупции активно освещаются на корпоративном портале.

На ежегодной стратегической сессии руководителей подразделений безопасности Группы АФК «Система» в 2022 году рассмотрены актуальные вопросы повышения корпоративной культуры, нетерпимости к коррупционным правонарушениям и формирования антикоррупционного правосознания.

## Подтвержденные случаи коррупции, ед.

GRI 205-3

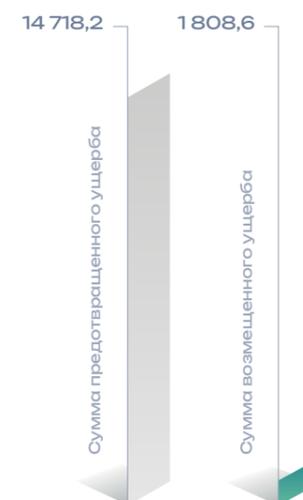
Общее количество подтвержденных случаев коррупции	214
Общее количество установленных виновных лиц	220
Общее количество наложенных дисциплинарных взысканий	107
Общее количество случаев увольнения сотрудников за коррупцию и (или) нарушение антикоррупционной политики	77
Общее количество судебных дел, касающихся коррупции, возбужденных против организации или ее сотрудников в течение отчетного периода	29
Общее количество случаев невозобновления или расторжения контрактов с деловыми партнерами из-за нарушений, связанных с коррупцией	6
Количество штрафов и взысканий за нарушения в области коррупции	0
Сумма штрафов и финансовых взысканий, связанных с коррупцией	0

Увеличение количества подтвержденных случаев коррупции на 23% и количества установленных виновных лиц на 38% обусловлено совершенствованием методов выявления коррупционных проявлений.

# на 38%

увеличено количество установленных виновных лиц

## Ключевые результаты антикоррупционной деятельности<sup>1</sup>, млн руб.



Рост объемов предотвращенного ущерба на 37% по сравнению с 2021 годом обусловлен расширением портфельных активов и эффективным проведением мероприятий по управлению рисками в бизнес-процессах подразделениями безопасности компаний Группы АФК «Система».

В 2023 году работа, направленная на совершенствование антикоррупционных мероприятий, будет продолжена, в частности запланировано проведение ежегодного мониторинга эффективности реализации антикоррупционных процедур в компаниях Группы АФК «Система», актуализация соответствующих локальных нормативных актов, а также оценка рисков, связанных с коррупцией.

# 37%

рост объемов предотвращенного ущерба по сравнению с 2021 годом

<sup>1</sup> Общие суммы предотвращенного и возмещенного ущерба, включающие в том числе ключевые результаты антикоррупционной деятельности.

## Обучение и информирование сотрудников и контрагентов

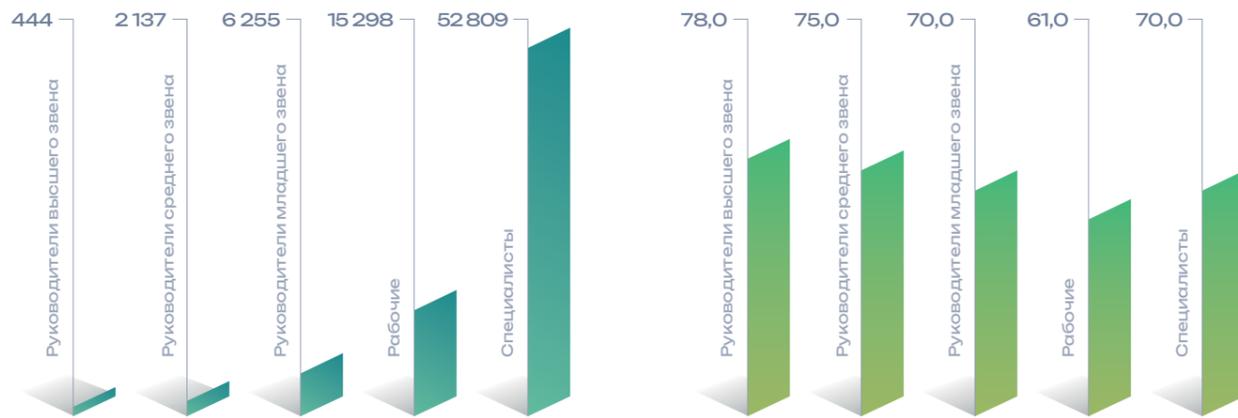
Все сотрудники, включая новых сотрудников, знакомятся с положениями Антикоррупционной политики.

GRI 205-1 GRI 205-2

### Сотрудники, прошедшие обучение антикоррупционным процедурам в 2022 году

Количество, человек

Доля, %



В 2022 году также проводилось информирование контрагентов Корпорации о политиках и методах противодействия коррупции. Всего за отчетный период было проинформировано 94% контрагентов.

В 2023 году планируется продолжить проведение тренингов и информационно-обучающих семинаров для сотрудников в целях повышения эффективности борьбы и недопущения коррупционных правонарушений в Группе АФК «Система».

### Информирование контрагентов Корпорации о политиках и методах противодействия коррупции в 2022 году

Количество новых проинформированных деловых партнеров и (или) поставщиков

Доля проинформированных деловых партнеров и (или) поставщиков в общем числе контрагентов, %



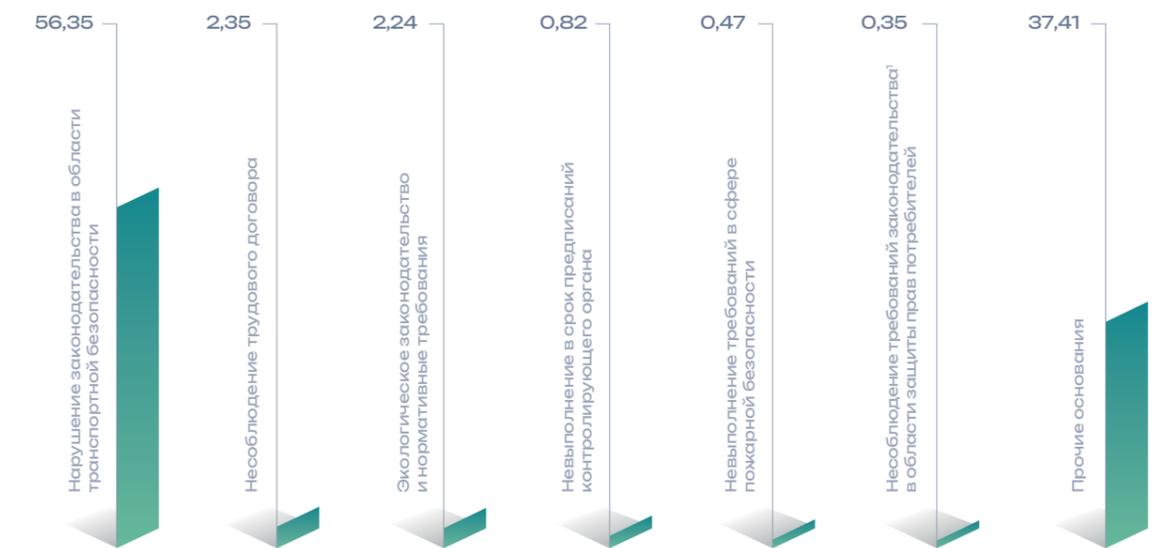
## Соблюдение законодательства

GRI 2-27 SASB FN-AC-510a.1 UNCTAD D.2.1.

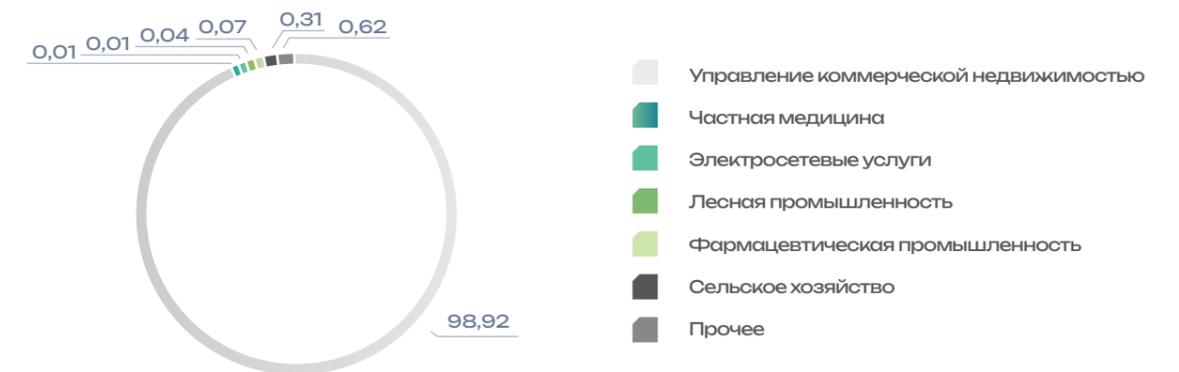
АФК «Система» считает обязательным соблюдение требований законодательства и норм международного права для создания этичной деловой среды и обеспечения устойчивых и взаимовыгодных отношений с партнерами.

Общая сумма штрафов за 2022 год по Группе АФК «Система» составила 1 913,6 млн руб.

### Основные типы нарушений в Группе АФК «Система» в 2022 году, %



### Штрафы за несоблюдение нормативных требований в разбивке по активам АФК «Система» в 2022 году, %



<sup>1</sup> В том числе в отношении информации и маркировки о свойствах продукции.

## Штрафы и нефинансовые санкции, наложенные на компании Группы в 2022 году

	Количество штрафов, шт.	Сумма штрафов, тыс. руб.	Число наложенных нефинансовых санкций, шт.	Доля финансовых штрафов от выручки, %
<b>Всего, в том числе в разбивке по основаниям:</b>	<b>850</b>	<b>1 913 626,49</b>	<b>41</b>	<b>0,20967</b>
Экологическое законодательство и нормативные требования	19	1 342,12	2	0,00015
Несоблюдение трудового законодательства	20	307,5	30	0,00003
Несоблюдение законодательства в области охраны труда	–	–	2	–
Несоблюдение требований законодательства в области защиты прав потребителей, в том числе в отношении информации и маркировки о свойствах продукции	3	120,0	2	0,00001
Невыполнение в срок предписаний контролирующего органа	7	7 918,5	–	0,00087
Невыполнение требований в сфере пожарной безопасности	4	1 350,0	–	0,00015
Нарушение законодательства в области транспортной безопасности	479	395,0	–	0,00004
Прочие основания	318	1 902 193,4	5	0,20841

## Права человека и взаимодействие с заинтересованными сторонами

### Подход к управлению вопросами по правам человека

#### GRI 3-3

АФК «Система» признает существенное влияние и ответственность бизнеса в сфере прав человека. В рамках своей деятельности портфельные компании могут оказывать прямое и косвенное влияние на права трудящихся, местных сообществ, клиентов и потребителей. В связи с этим Группа ответственно подходит к вопросам соблюдения прав человека и стремится транслировать свои ценности во всех аспектах своей деятельности.

С мая 2021 года в Корпорации действует Политика по соблюдению прав человека. Документ детализирует положения Политики в области устойчивого развития АФК «Система», задает ориентир для портфельных компаний в части повышения эффективности управления вопросами соблюдения прав человека, тем самым снижая подверженность инвестиционного портфеля социальным рискам, и дополняет систему управления ESG, изложенную в других корпоративных документах, к которым относятся:

- Кодекс Этики;
- Политика в области устойчивого развития;
- Экологическая политика;
- Антикоррупционная политика;
- внутренние нормативные документы в области управления персоналом;
- Политика в области защиты и обработки персональных данных.

➤ С Политикой по соблюдению прав человека можно ознакомиться на официальном сайте Корпорации

Помимо комплекса внутренних корпоративных документов, ориентированных на приверженность Группы высоким этическим стандартам ведения бизнеса и корпоративной культуры, соблюдение прав человека и недопущение дискриминации по отношению к сотрудникам и внешним контрагентам обеспечивается в соответствии с лучшими российскими и международными практиками:

- Всеобщая декларация прав человека;
- Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах;
- Международный пакт о гражданских и политических правах;
- Декларация об основополагающих принципах и правах в сфере труда и восемь фундаментальных конвенций Международной организации труда;
- Конституция и Трудовой кодекс Российской Федерации;
- Руководящие принципы предпринимательской деятельности в аспекте прав человека ООН;
- Руководящие принципы Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) для многонациональных предприятий;
- Глобальный договор ООН;
- Социальная хартия российского бизнеса.

## Проект в области профориентации для женщин «Иди в ИТ»

### Высокотехнологичный актив

**АФК «Система» представил совместный с АНО «Цифровая экономика» проект в области профориентации для женщин «Иди в ИТ». Проект призван помочь женщинам в освоении ключевых цифровых компетенций и обеспечении массовой цифровой грамотности.**

В реализации проекта задействованы образовательные ресурсы и программы по профориентации в области ИТ-образования. Например, можно пройти бесплатный профориентационный онлайн-курс, который позволит определиться с будущей цифровой профессией. Одной из составляющих проекта является общественное движение — сообщество женщин, заинтересованных в развитии в ИТ.

Особое внимание уделяется учащимся старших курсов и молодым специалистам, недавно окончившим учебное заведение, а также мамам, находящимся в декрете, которые могут попробовать себя в новой профессии.

Проект соответствует целям и задачам федерального проекта «Кадры для цифровой экономики» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации». Ожидается, что к 2024 году благодаря привлечению женской аудитории к обучению по цифровым специальностям появится до 1 млн новых специалистов. Доля женщин в индустрии будет увеличиваться, особенно на ролях аналитиков, тестировщиков, дизайнеров, продакт-менеджеров и разработчиков.

## Процедуры контроля соблюдения прав человека

### GRI 2-25

АФК «Система» осознает, что случаи нарушения прав человека недопустимы. Помимо ущерба конкретным физическим лицам, они также могут оказать негативное влияние на репутацию Корпорации, спровоцировать судебные разбирательства, потерю доверия инвесторов, клиентов и сотрудников, противодействие местного населения, активистов, профсоюзных и некоммерческих организаций.

интегрирует критерии, касающиеся соблюдения прав человека, в процесс комплексной ESG-оценки инвестиционных проектов. АФК «Система» проводит регулярный мониторинг соответствующих рисков и результативности соблюдения прав человека портфельными компаниями.

В случае если Корпорация устанавливает, что стала причиной или внесла вклад в ситуации несоблюдения прав человека и их неблагоприятного воздействия, она готова применять законные процедуры для борьбы с такими действиями, сотрудничать с заинтересованными сторонами и находить путем диалога выход из ситуации.

### GRI 412-1

Корпорация признает важность регулярного выявления, анализа и оценки потенциальных воздействий на права человека и реализации своевременных мер до наступления неблагоприятных последствий. Корпорация

## Механизмы подачи обращений

В портфельных компаниях Корпорации функционируют формализованные и доступные каналы подачи и рассмотрения обращений, обеспечивающие конфиденциальность, непредвзятое рассмотрение, недопущение негативных последствий для заявителя и получение обратной связи по результатам.

В 2022 году 18,3% обращений, поданных через Единую горячую линию Корпорации или компании Группы, касались вопросов злоупотребления должностного лица, управления персоналом или соблюдения прав сотрудников на рабочем месте. Все поступившие обращения были урегулированы в рабочем порядке.

По каждому поступившему сообщению проводятся тщательные проверки.

## АФК «Система» проводит информирование и обучение сотрудников в области прав человека в рамках курсов по этике и устойчивому развитию.

В **телекоммуникационном активе** с 2021 года действует образовательный курс «Права человека на рабочем месте», предназначенный для прохождения всеми сотрудниками. Курс освещает аспекты применимого трудового законодательства и дает четкое понимание, как действовать сотруднику в случае нарушения его прав на рабочем месте.

➤ [Подробную информацию о работе горячих линий смотрите в разделе «Этика и противодействие коррупции».](#)

Обращение можно подать через Единую горячую линию ПАО АФК «Система», контакты которой размещены на корпоративном сайте, или через горячие линии, действующие в компаниях Группы.

### Контакты Единой горячей линии:

электронная почта: [report@sistema.ru](mailto:report@sistema.ru);

телефон: +7 (495) 228-15-02

## Защита персональных данных

В 2022 году утечек данных выявлено не было.

Корпорация обеспечивает защиту частной жизни и персональных данных сотрудников, акционеров, партнеров и потребителей. Данный аспект также регулируется Политикой в области обработки и защиты персональных данных, которая распространяется на всех сотрудников АФК «Система» и является обязательной к соблюдению.

➤ [Подробную информацию о деятельности в сфере информационной безопасности и защите персональных данных смотрите в разделах «Конфиденциальность и защита персональных данных» и «Этика и противодействие коррупции».](#)

## Взаимодействие с заинтересованными сторонами

### GRI 2-29

**АФК «Система» считает повышение прозрачности и открытости информации о своей деятельности основой выстраивания взаимовыгодного диалога с широким кругом заинтересованных сторон.**

Документы, регулирующие взаимодействие с заинтересованными сторонами:

- Кодекс Этики;
- Политика «О корпоративной социальной ответственности»;
- Политика в области устойчивого развития;
- Политика «Благотворительная деятельность АФК «Система»;
- Кодекс управления персоналом АФК «Система».

Карта заинтересованных сторон<sup>1</sup>



Взаимодействие с ключевыми группами заинтересованных сторон в 2022 году

Интересы	Механизмы взаимодействия	Примеры взаимодействия и его результатов
<b>Акционеры и инвесторы</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Рост акционерной стоимости и стабильный дивидендный доход</li> <li>Повышение прозрачности непубличных активов</li> <li>Дивидендная политика</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Годовые общие собрания акционеров и заседания Совета директоров</li> <li>Участие в инвестиционных конференциях</li> <li>Раскрытие финансовых результатов и существенной нефинансовой информации</li> <li>Организация конференц-звонков</li> <li>Персональные и групповые встречи инвесторов и акционеров с топ-менеджерами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Проведено годовое Общее собрание акционеров 12 августа 2022 года.</li> <li>Утверждено обновленное Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО АФК «Система».</li> <li>Проведено 18 заседаний Совета директоров Корпорации.</li> </ul> <p>➤ Подробную информацию смотрите в годовом отчете АФК «Система» за 2022 год и на странице «Инвесторам и акционерам» корпоративного сайта</p>

Интересы      Механизмы взаимодействия      Примеры взаимодействия и его результатов

**Заказчики, потребители, клиенты**

<ul style="list-style-type: none"> <li>Высокое качество продукции и услуг</li> <li>Ответственное ведение бизнеса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Прямое взаимодействие на объектах компаний Группы</li> <li>Улучшение клиентского сервиса</li> <li>Реагирование на обращения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>В пилотном режиме протестирована система сертификации жилья по зеленому стандарту.</li> <li>Создана единая информационная система, которая хранит сведения о продавцах контрафактных товаров, для общего пользования торговыми площадками.</li> </ul>
---	---	--

➤ Подробную информацию смотрите в разделе «Доступность и качество» настоящего Отчета

**Менеджмент Корпорации, сотрудники компаний Группы и профсоюзные организации**

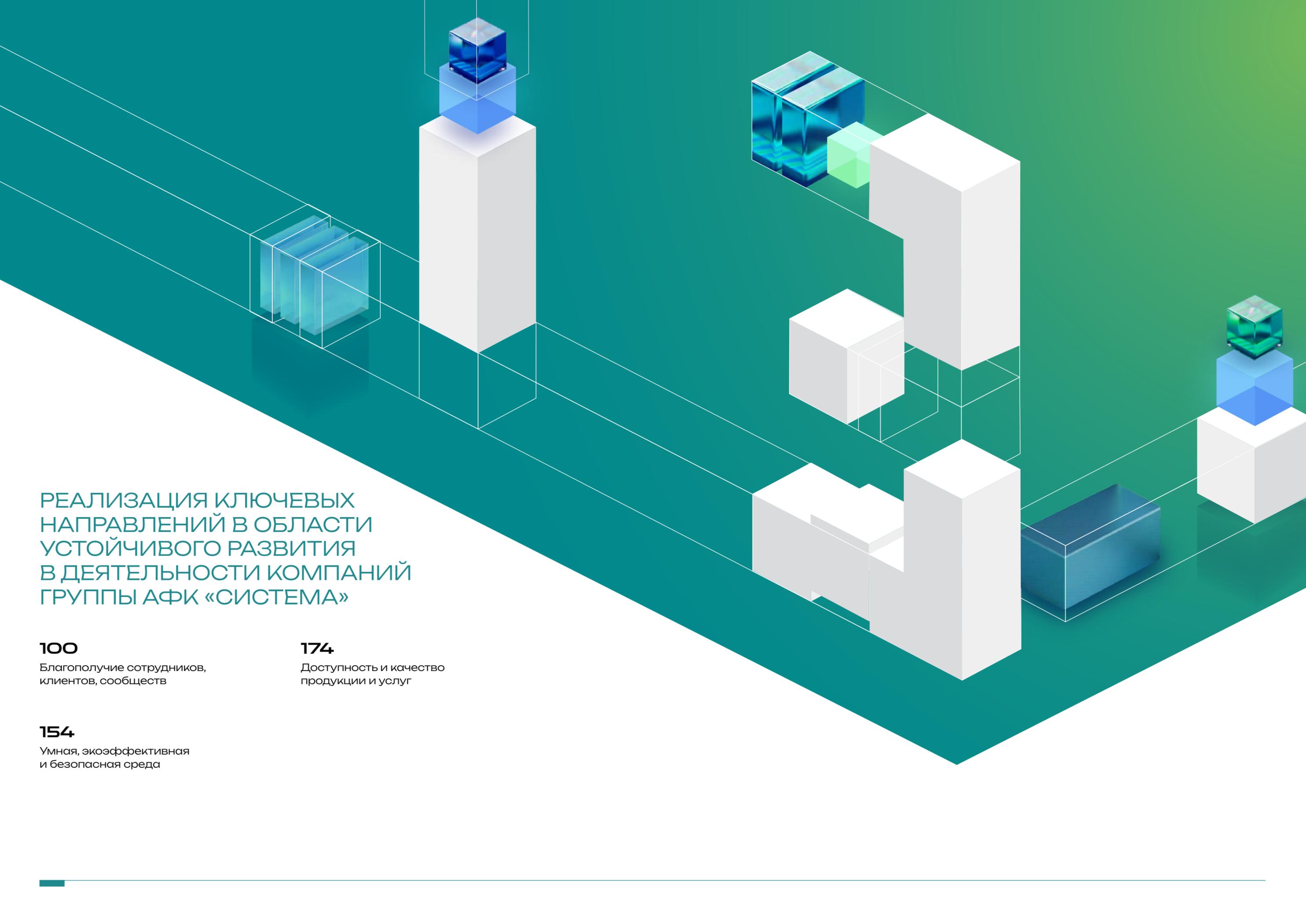
<ul style="list-style-type: none"> <li>Высокое качество корпоративного управления</li> <li>Экономическая эффективность деятельности</li> <li>Достойный уровень труда и заработной платы</li> <li>Безопасность на рабочем месте</li> <li>Социальная поддержка</li> <li>Развитие кадрового потенциала</li> <li>Корпоративное волонтерство</li> <li>Достижение стратегических целей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Принятие управленческих решений</li> <li>Проведение ежегодных стратегических сессий</li> <li>Выстраивание корпоративной культуры</li> <li>Реализация кадровой и социальной политики</li> <li>Участие волонтеров (сотрудников Корпорации) и компаний Группы в реализуемых проектах</li> <li>Размещение информации в корпоративных ресурсах АФК «Система»</li> <li>Взаимодействие с профсоюзами</li> <li>Проведение профессиональных соревнований и корпоративных конкурсов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Проведено более 20 стратегических сессий с участием портфельных компаний.</li> <li>108 консультаций по психологической поддержке получили сотрудники портфельных компаний Корпорации.</li> <li>Компания технологического актива разработала систему точного позиционирования транспортных средств, товаров и персонала на производстве для обеспечения промышленной безопасности.</li> <li>Отчисления в профсоюзную организацию электросетевого актива составили 41 млн руб., лесопромышленного актива - 2,2 млн руб., актива в сфере гостиничных услуг - 0,4 млн руб.</li> <li>На сотрудников, являющихся членами профсоюзов распространялись дополнительные виды социальной помощи, например, помощь в приобретении путевок на санаторно-курортное лечение и отдых для сотрудников и членов семей; материальная помощь при рождении ребенка; потере близких родственников; тяжелом материальном положении; чрезвычайной ситуации и других обстоятельствах; скидки на приобретение лекарств; возможность посещения культурных, также спортивно-оздоровительных мероприятий и пр.</li> </ul>
---	---	---

➤ Подробную информацию смотрите в годовом отчете ПАО АФК «Система» за 2022 год и в разделе «Человеческий капитал» настоящего Отчета

<sup>1</sup> Карта заинтересованных сторон составлена в соответствии с понятием «заинтересованная сторона» в обновленном GRI Standards 2021.

Интересы	Механизмы взаимодействия	Примеры взаимодействия и его результатов
<b>Общественные социальные, благотворительные и экологические организации</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Снижение негативного воздействия на окружающую среду</li> <li>Участие в общемировой экологической повестке</li> <li>Восстановление природной среды и мест обитания животных</li> <li>Реализация социальных и благотворительных проектов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Прозрачность ведения деятельности в сфере влияния на экологию</li> <li>Внедрение устойчивых технологий и ответственной модели производства</li> <li>Членство в попечительских советах организаций</li> <li>Благотворительные взносы и пожертвования</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Для экологов лесопромышленного актива проведено обучение по теме «Обеспечение экологической безопасности в промышленности».</li> <li>11 портфельных компаний в 13 регионах страны присоединились к эоакции по сбору макулатуры в поддержку образовательного проекта для детей-сирот «Лифт без отказа».</li> <li>На промышленных предприятиях Челябинской области внедрена система видеоконтроля выбросов, разработанная компанией технологического актива Корпорации для Центра экологического мониторинга Челябинской области.</li> </ul>
<p>➤ Подробную информацию смотрите в разделе <a href="#">«Умная среда»</a> настоящего Отчета</p>		
<b>Государственные органы исполнительной власти федерального и регионального уровня, а также органы государственного контроля (надзора)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Вклад в реализацию национальных проектов</li> <li>Снижение негативного воздействия на окружающую среду</li> <li>Импортозамещение</li> <li>Реализация социальных и инвестиционных проектов</li> <li>Охрана окружающей среды</li> <li>Создание рабочих мест и комфортной социальной среды</li> <li>Получение налогов</li> <li>Соблюдение законодательства</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Участие в обсуждении законодательных инициатив</li> <li>Участие представителей Корпорации в заседаниях комитетов, в комиссиях и парламентских слушаниях Федерального Собрания Российской Федерации</li> <li>Содействие государственной политике</li> <li>Заключение соглашений с правительствами регионов</li> <li>Корпоративные программы развития и поддержки социальной инфраструктуры</li> <li>Предоставление отчетной документации органам контроля (надзора), а также информации о сделках по слияниям и поглощениям в Федеральную антимонопольную службу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>В 2022 году заключено четыре соглашения с правительствами субъектов Российской Федерации. Суммарно на конец 2022 года действовало 14 соглашений с регионами.</li> <li>Телекоммуникационный актив при сотрудничестве с Федеральной антимонопольной службой запустил сервис для подачи жалоб абонентов на спам.</li> </ul>
<p>➤ Подробную информацию смотрите в разделах <a href="#">«Доступность и качество»</a> и <a href="#">«Социально-экономическое развитие местных сообществ»</a> настоящего Отчета</p>		
<b>Научные и образовательные учреждения</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Инновационная деятельность</li> <li>Цифровизация</li> <li>Участие в развитии среднего и высшего образования</li> <li>Совместные образовательные программы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Участие в разработке инфраструктуры умных городов</li> <li>Реализация совместных проектов с научно-исследовательскими учреждениями</li> <li>Развитие кадрового и научного потенциала</li> <li>Участие в попечительских советах вузов</li> <li>Предоставление практики студентам</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Более 10 новых соглашений заключено дочерними компаниями Корпорации с научно-исследовательскими организациями и учебными заведениями.</li> <li>Более 5 тыс. студентов прошли стажировки в компаниях Группы АФК «Система» в 2022 году.</li> </ul>
<p>➤ Подробную информацию смотрите в разделах <a href="#">«Управление инновационной деятельностью. Цифровизация»</a>, <a href="#">«Человеческий капитал»</a> и <a href="#">«Умные города, дома, и производства»</a> настоящего Отчета</p>		

Интересы	Механизмы взаимодействия	Примеры взаимодействия и его результатов
<b>Профессиональные отраслевые ассоциации, экспертное сообщество</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Создание прозрачной и конкурентной деловой среды</li> <li>Соответствие высоким стандартам деловой этики</li> <li>Совместная работа в рамках отраслевых и общественных инициатив</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Участие в деятельности деловых объединений</li> <li>Учет интересов бизнес-сообщества в государственной политике</li> <li>Участие в формировании национальных стандартов управления рисками</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Фармацевтический актив присоединился к Социальной хартии российского бизнеса РСПП.</li> <li>Агропромышленный актив стал членом Ассоциации менеджеров.</li> <li>Финансовый актив присоединился к проектной группе «ESG-банкинг» Ассоциации банков России.</li> </ul>
<p>➤ Подробную информацию смотрите в разделе <a href="#">«Участие в международных и отраслевых инициативах»</a> настоящего Отчета</p>		
<b>Местные сообщества и население регионов присутствия</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Безопасность</li> <li>Рабочие места</li> <li>Реализация социальных и благотворительных проектов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Расширение местных рынков труда (создание рабочих мест)</li> <li>Участие в региональных социальных, экологических и благотворительных проектах</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Лесопромышленный актив реализовал масштабный благотворительный проект по ремонту и благоустройству Сеgezского района Республики Карелия.</li> <li>В 16 регионах России проведена программа профориентации и обучения «Лифт в будущее».</li> <li>В рамках проекта «Лифт без отказа» проведена новогодняя акция сбора средств на оплату занятий воспитанников социальных учреждений с репетиторами для подготовки к экзаменам.</li> </ul>
<p>➤ Подробную информацию смотрите в разделе <a href="#">«Социально-экономическое развитие местных сообществ»</a> настоящего Отчета и на сайте БФ «Система»</p>		
<b>Бизнес-партнеры, поставщики и подрядчики</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Доступность, прозрачность и конкурентность закупочных процедур</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Выстраивание стратегических партнерств</li> <li>Реализация продвинутой практики управления закупками в портфельных компаниях</li> <li>Проведение деловых встреч</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>В лесопромышленном активе актуализирован пакет нормативных документов в области закупочной деятельности.</li> <li>В фармацевтическом активе утвержден кодекс закупочной деятельности.</li> </ul>
<p>➤ Подробную информацию смотрите в разделе <a href="#">«Устойчивая цепочка поставок»</a> настоящего Отчета.</p>		
<b>Средства массовой информации</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Всестороннее освещение деятельности Корпорации</li> <li>Осведомленность общественности о социальных проектах</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Публикации в социальных сетях и на сайтах компаний Группы</li> </ul>	<p>➤ Подробную информацию о результатах взаимодействия со СМИ смотрите на сайте Корпорации в разделе <a href="#">«Раскрытие информации»</a></p>



РЕАЛИЗАЦИЯ КЛЮЧЕВЫХ  
НАПРАВЛЕНИЙ В ОБЛАСТИ  
УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ  
В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИЙ  
ГРУППЫ АФК «СИСТЕМА»

**100**

Благополучие сотрудников,  
клиентов, сообществ

**174**

Доступность и качество  
продукции и услуг

**154**

Умная, экоэффективная  
и безопасная среда

# Благополучие сотрудников, клиентов, сообществ



человек

**173 551**

среднесписочная численность персонала в Группе АФК «Система»



млн руб. на человека

**6,7**

средняя производительность труда



млрд руб.

**1,6**

расходы на охрану труда в 2022 году

## Принципы Глобального договора ООН



## Человеческий капитал

**0,24%**

от общей численности трудящихся в Российской Федерации составляют сотрудники Группы АФК «Система»

**GRI 3-3**

АФК «Система» создает команду профессионалов, которые могут достигать высоких результатов в работе и принимать сложные решения. Компании Группы стимулируют своих сотрудников на постоянное обучение и развитие, предоставляя им возможности для повышения квалификации и роста в карьере.

Однако задача по управлению персоналом состоит не только в том, чтобы обеспечить постановку правильных амбициозных целей и разработать систему материальной мотивации, но и в том, чтобы работать с эмоциональным состоянием, физическим и ментальным здоровьем и социальным благополучием сотрудников. Компании Группы обеспечивают сотрудников современным рабочим пространством, а также поддерживают их здоровье и благополучие. В портфельных активах АФК «Система» придерживаются сбалансированного подхода к работе и личной жизни, поэтому в ряде из них предусмотрены гибкие рабочие режимы и программы поддержки для семейных и личных нужд.

Департамент управления персоналом АФК «Система» определяет методологию и общие принципы работы с кадрами, обеспечивает прозрачный рекрутинг, мотивацию и организационное развитие. Деятельность в области управления персоналом регулируется Кодексом Этики, Кодексом «Управление персоналом» и другими регламентирующими документами. АФК «Система» соблюдает трудовое законодательство и нормы деловой этики территорий присутствия в отношении персонала.

### Кадровый состав<sup>1</sup>

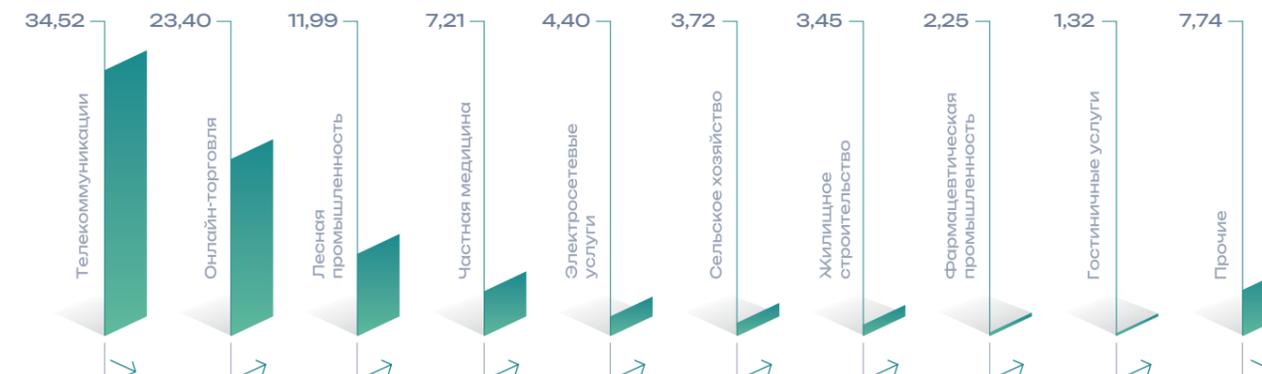
**GRI 2-7**

Группа АФК «Система» является крупным работодателем в каждом регионе, где присутствуют ее объекты и предприятия. В 2022 году среднесписочная численность сотрудников Группы составила около 173 тыс. человек. Прирост связан с развитием логистическо-складской инфраструктуры и приобретением новых активов некоторыми компаниями Группы.

### Среднесписочная численность персонала Группы АФК «Система», человек



### Численность персонала в разбивке по отраслям, %

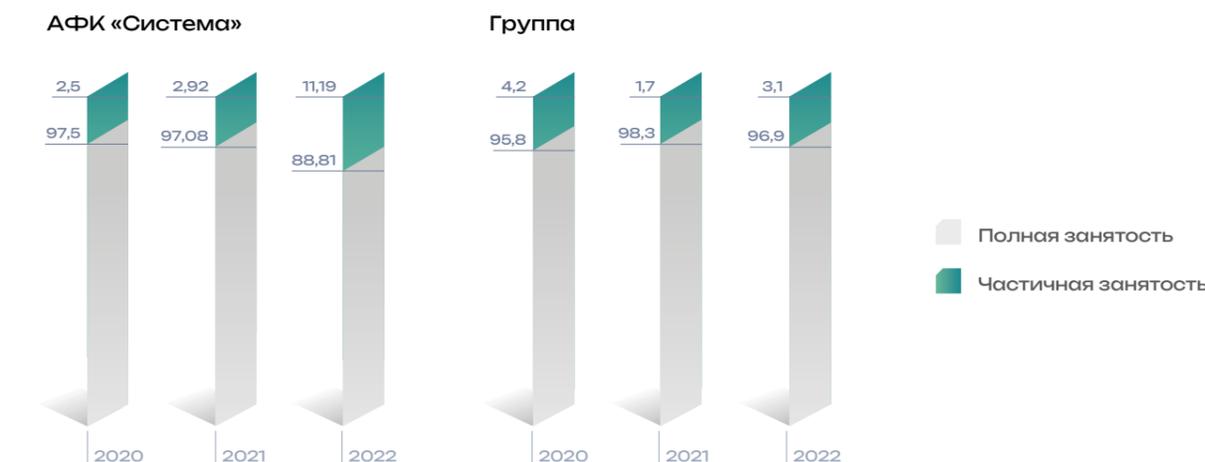


Динамика относительно 2021 года

### Структура персонала компаний Группы АФК «Система» по категориям сотрудников, %

Категория	2022 <sup>1</sup>	2021 <sup>1</sup>	2020
Руководители высшего звена	0,5	0,4	0,5
Руководители среднего звена	3,8	2,8	3,2
Руководители младшего звена	9,0	10,2	8,3
Специалисты и рабочие	86,8	86,6	88,0

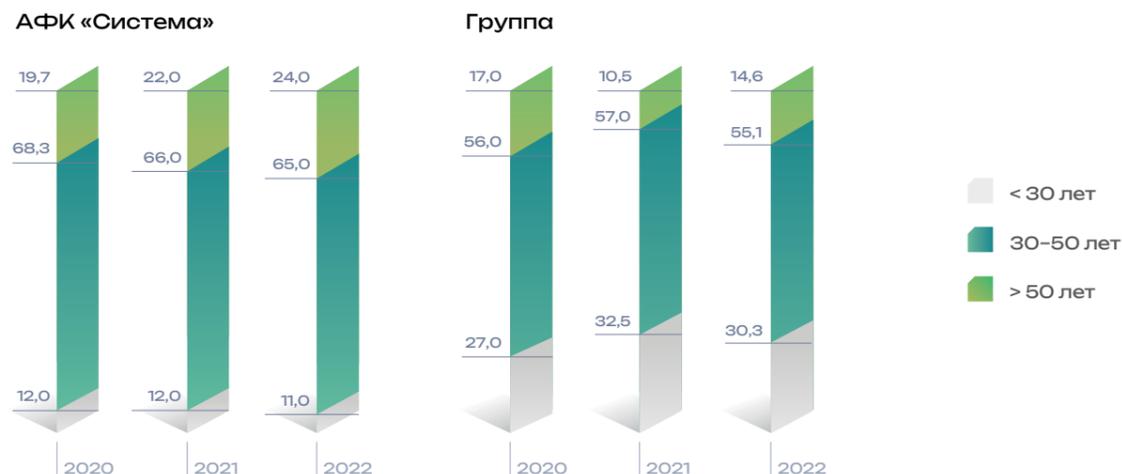
### Распределение штатных сотрудников по типам занятости по АФК «Система» и Группе, %



<sup>1</sup> Данные за 2022 год представлены по АФК «Система» и активам в сфере телекоммуникаций, лесной промышленности, жилищного строительства, частной медицины, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.

<sup>1</sup> Без учета актива в сфере онлайн-торговли.

Возрастной состав персонала АФК «Система» и Группы, %



SASB FN-AC-330a.1

АФК «Система» гарантирует равенство возможностей для мужчин и женщин. Пол, возраст, национальность и другие признаки, не связанные с профессиональными качествами сотрудника, не учитываются при принятии решения о назначении на должность.

GRI 405-1

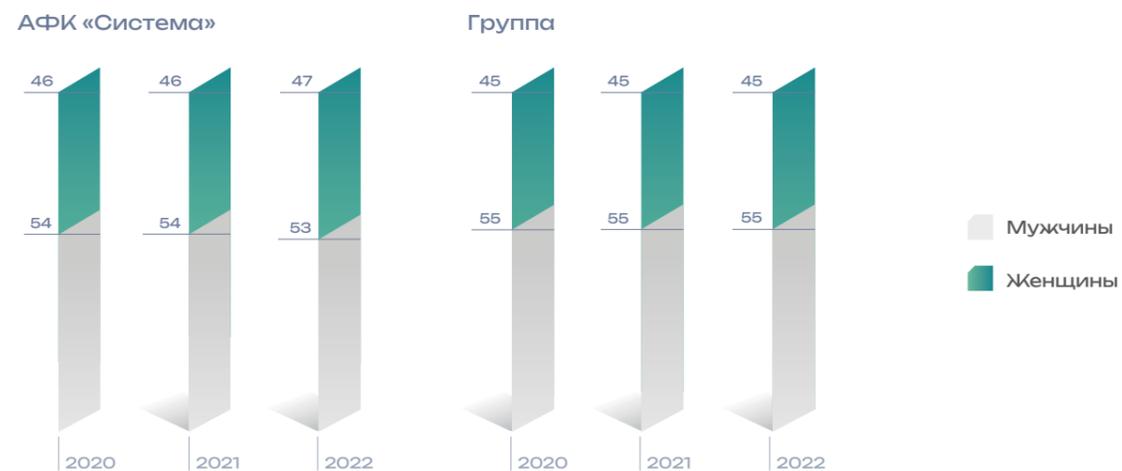
UNCTAD D.1.2 UNCTAD C.1.1

SASB FN-AC-330a.1

Гендерная структура сотрудников на руководящих должностях в АФК «Система»



Гендерная структура персонала АФК «Система» и Группы, %

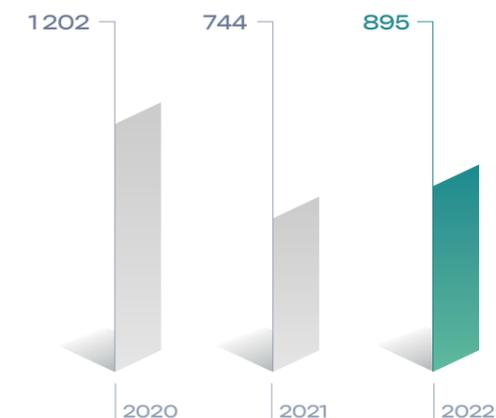


Структура персонала по договору о найме и по полу АФК «Система» и Группы, %

Год	Постоянный договор		Срочный договор	
	Мужчины	Женщины	Мужчины	Женщины
<b>АФК «Система»</b>				
2020	53,2	45,8	0,4	0,7
2021	52,9	44,6	0,7	1,8
2022	52,6	45,9	1,1	0,4
<b>Группа</b>				
2020	51,04	41,9	3,1	3,9
2021	51,8	42,1	3,2	2,99
2022	50,15	41,05	4,94	3,8

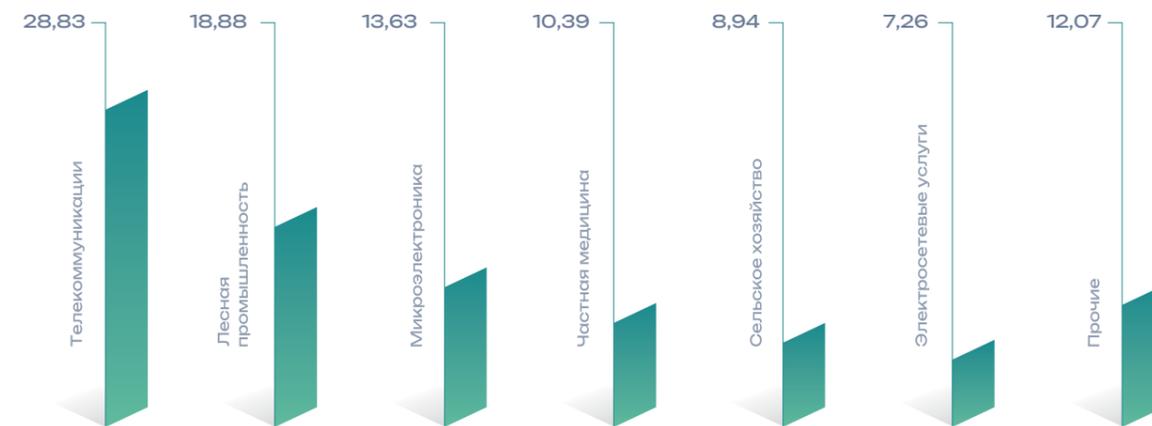
Портфельные компании АФК «Система» обеспечивают равные возможности при приеме на работу для всех сотрудников, в том числе для людей с инвалидностью. Компании оборудуют рабочие места, которые соответствуют их потребностям и способностям. В 2022 году количество таких сотрудников насчитывало 895 человек, что составляет 0,5% от среднесписочной численности персонала.

Суммарная численность сотрудников с инвалидностью в Группе АФК «Система»<sup>1</sup>, человек



**895 человек**  
количество сотрудников с инвалидностью в 2022 году

Численность сотрудников Группы АФК «Система» с инвалидностью в разбивке по отраслям<sup>1</sup>, %



<sup>1</sup> Без АФК «Система» и актива в сфере онлайн-торговли.

### В октябре 2022 года телекоммуникационный актив АФК «Система» присоединился к Национальному инклюзивному договору.

Компания приняла обязательства по развитию инклюзивных программ и созданию безбарьерной среды. Основой для подписания договора стала действующая в компании с 2021 года политика «Многообразие, равенство и инклюзивность». В рамках договора компания расширит образовательно-просветительские программы, направленные на преодоление цифрового неравенства; усилит интеграцию ИТ-решений для получения дистанционного образования; пролонгирует поддержку социального предпринимательства; масштабирует HR-проекты по инклюзивному трудоустройству, продолжит создание доступной и безбарьерной среды не только в офисах и отделениях компании,

но и в рамках организации туристических маршрутов, доступных для маломобильных граждан. Более 70% сотрудников компании выступают за прием на работу возрастных кандидатов и людей с инвалидностью. В 2022 году телекоммуникационный актив совместно с партнерами запустил инициативу по трудоустройству людей с расстройствами аутистического спектра. Компания планирует рассмотреть введение минимальной квоты в 2% на таких сотрудников.

В декабре 2022 года телекоммуникационный актив также запустил первый в России бесплатный онлайн-курс по обучению разметке данных для людей с особенностями здоровья, в том числе с расстройствами аутистического спектра и нарушениями слуха. Курс рассчитан на три месяца и включает 22 часа видеолекций и 28 часов уроков с преподавателями. По итогам курса лучшие студенты смогут пройти стажировку. В 2023 году телекоммуникационный актив также планирует подготовить первый в России курс для людей с особенностями здоровья по тестированию программного обеспечения.

### Привлечение и удержание персонала



**53 982**  
человека

было нанято в 2022 году

Портфельные компании Группы активно работают над привлечением и удержанием талантливых сотрудников. Поиск персонала осуществляется с применением различных каналов коммуникаций, доступных для привлечения кандидатов, в том числе в новых форматах. Всего в 2022 году в компании Группы было нанято 53 982 человека.

В феврале 2022 года телекоммуникационный актив организовал «Неделю свиданий» с потенциальными кандидатами в формате one day offer<sup>1</sup>. В рамках мероприятия были открыты вакансии в направлениях аналитики, маркетинга и развития продуктов. Для участия в новом формате трудоустройства кандидатам нужно

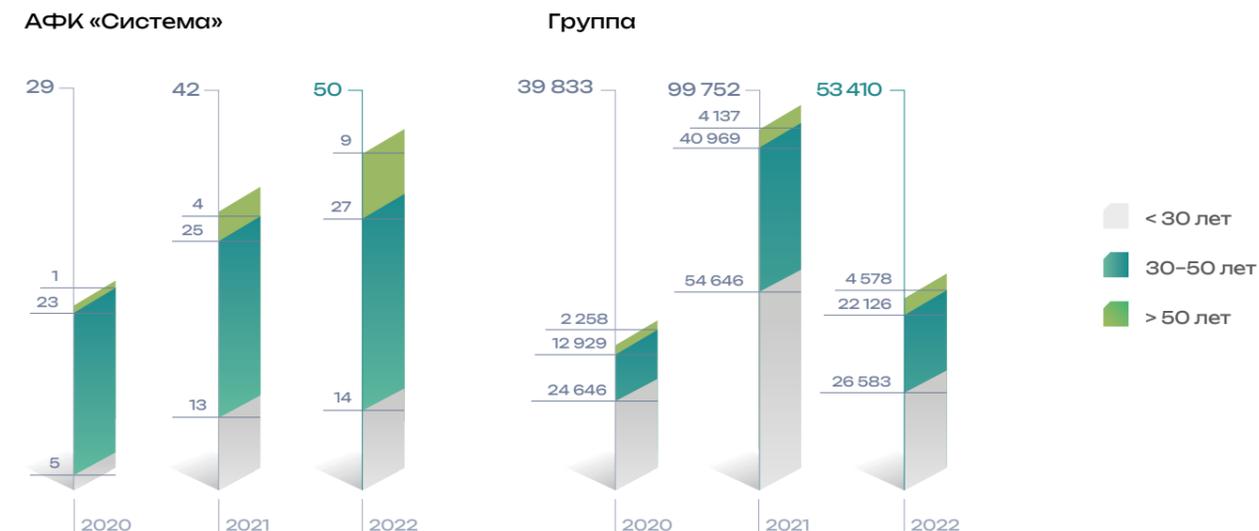
было выбрать интересующую вакансию на сайте проекта и откликнуться на нее. Каждый откликнувшийся получал обратную связь, а соискателей, резюме которых заинтересовали команду, приглашали на личную встречу. Успешные кандидаты получали префер на позицию в течение 24 часов после собеседования. Также в октябре 2022 года актив провел социально-образовательное мероприятие в Центре развития карьеры Кубанского государственного технологического университета. Участники смогли посетить интерактивные лекции и мастер-классы по успешному трудоустройству, ознакомиться с актуальными вакансиями, а также оставить заявку-резюме в случае нахождения подходящей вакансии. На мероприятие были приглашены все желающие неработающие и заинтересованные в своем развитии жители региона, молодые специалисты и выпускники колледжей и вузов, а также соискатели с инвалидностью.

В отчетном периоде фармацевтический актив АФК «Система» совместно с БФ «Система» и Главным управлением по труду и занятости населения Курганской области запустили обучающую программу для жителей региона. Программа стала дополнением к существующему федеральному проекту «Содействие занятости» по профессиональной переподготовке, которая реализуется в рамках национального проекта «Демография». Обучающая программа была реализована в рамках проекта БФ «Система» — «Лифт в будущее».

<sup>1</sup> Возможность получить позицию в компании за один день и пройдя всего одно собеседование.

### Общее количество нанятых сотрудников в разбивке по возрасту, человек

GRI 401-1



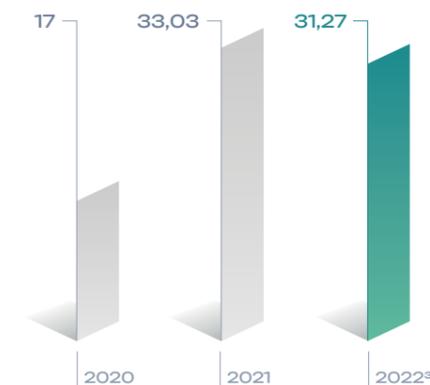
### Структура нанятых сотрудников компаниями Группы АФК «Система» в 2022 году<sup>1</sup>, %



### Общее количество нанятых сотрудников АФК «Система» в разбивке по полу, человек

	2022	2021	2020
Мужчины	29	22	19
Женщины	21	20	10
<b>Итого</b>	<b>50</b>	<b>42</b>	<b>29</b>

### Средний уровень текучести персонала в портфельных компаниях<sup>2</sup>, %

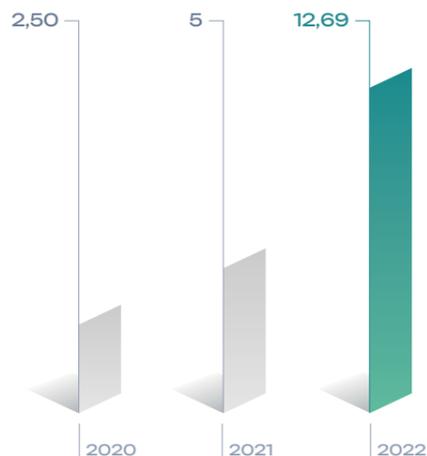


Средний уровень активной текучести персонала в портфельных компаниях АФК «Система» в 2022 году составил

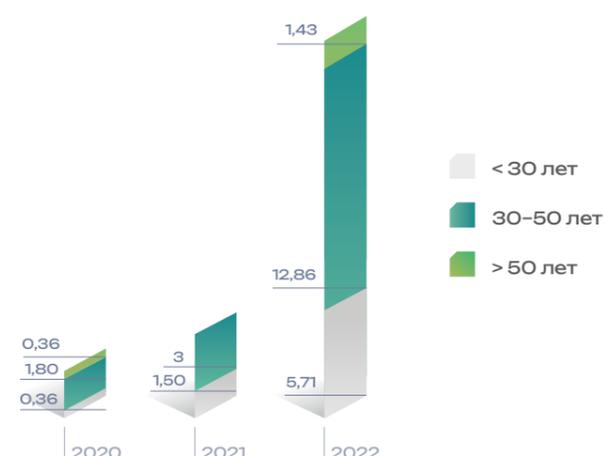
**31,47%**

<sup>1</sup> Без учета активов в сфере онлайн-торговли и продажи недвижимости.  
<sup>2</sup> Показатель добровольной текучести персонала.  
<sup>3</sup> Без учета актива в сфере онлайн-торговли.

### Уровень текучести персонала АФК «Система»<sup>1</sup>, %



### Текучесть персонала в АФК «Система» в разбивке по возрасту в 2022 году<sup>2</sup>, %



### Соотношение добровольной текучести к полной в АФК «Система» и Группе, %

		2022	2021 <sup>3</sup>	2020
АФК «Система»	Уровень добровольной текучести персонала	14,05	4,60	2,50
	Отношение добровольной текучести к полной	48,57	26,10	12,50
Группа	Уровень добровольной текучести персонала	24,98	29,20	26,65
	Отношение добровольной текучести к полной	83,18	88,50	84,56

#### GRI 202-2

Портфельные компании нанимают сотрудников преимущественно из числа местного населения и проводят программы обучения на местах для подготовки нужных специалистов. Если на местном рынке труда нет кандидатов с необходимой квалификацией, привлекаются сотрудники из других регионов.

### Занятость местного населения по АФК «Система»

	2022	2021	2020
Списочная численность руководителей АФК «Система», человек	19	22	19
Доля руководителей из числа представителей местного населения (Москва и Московская область) от общего числа руководителей, %	100	100	89

### Распределение штатных сотрудников Группы АФК «Система» по регионам в 2022 году<sup>4</sup>, %



1 Показатель добровольной текучести персонала.  
2 Показатель общей текучести персонала.  
3 Без учета актива в сфере онлайн-торговли.  
4 Без учета актива по управлению коммерческой недвижимостью.

## Создание комфортных условий труда

Компании Группы АФК «Система» заботятся о физическом и психологическом здоровье сотрудников, стремятся минимизировать воздействие внешних неблагоприятных факторов.

Особое внимание уделяется вахтовым бригадам, которые проживают длительное время в северных регионах присутствия. В конце 2022 года **лесопромышленный актив** для вахтовых бригад в Иркутской области построил 16 теплых домов из бруса. Каждый дом имеет центральное

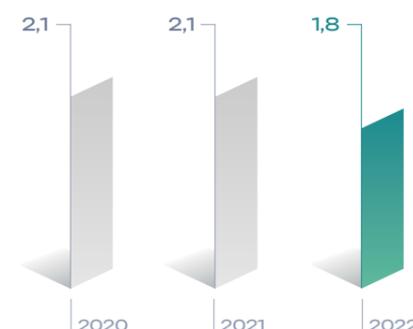
отопление от котельных установок, работающих на пеллетах. Использование данного вида биотоплива позволяет дополнительно снизить воздействие предприятия на окружающую среду. В первом квартале 2023 года компания планирует завершить подключение к центральной системе подачи электроэнергии. Одновременно там же в отчетном году велись заключительные работы по строительству общежития на 35 человек со столовой, медицинским кабинетом и двумя банными комплексами.

## Мотивация и оплата труда

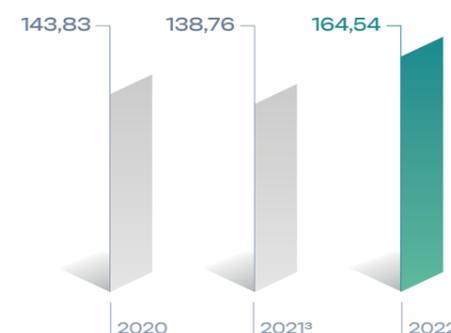
#### GRI 2-12 GRI 2-19

Компании Группы обеспечивают конкурентоспособный уровень оплаты труда. В среднем по Группе АФК «Система» минимальный уровень заработной платы сотрудников начального уровня составляет порядка 26,5 тыс. руб., что почти в два раза выше минимального уровня оплаты труда в России (МРОТ) в 2022 году.

### Среднее отношение минимальной заработной платы к МРОТ<sup>1</sup>



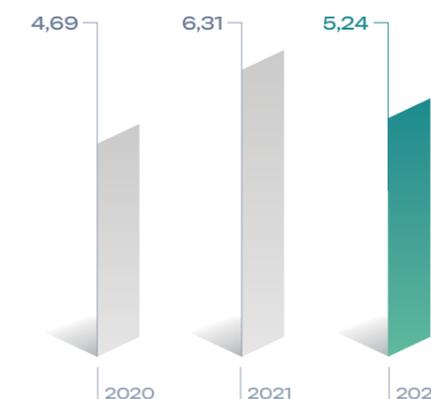
### Расходы Группы АФК «Система» на оплату труда и выплату вознаграждений сотрудникам, млрд руб.



1 Данные представлены по активам в сфере лесной промышленности, частной медицины, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.  
2 Методика расчета показателя представляет собой отношение среднего вознаграждения членов Совета директоров и Правления к средней заработной плате всех остальных сотрудников. Показатель был пересчитан в связи с уточнением методологии расчета.  
3 Без учета актива в сфере онлайн-торговли.  
4 Без учета АФК «Система» и активов в сфере онлайн-торговли и прочего.

#### GRI 2-20 GRI 2-21

### Отношение общего годового вознаграждения наиболее высокооплачиваемого должностного лица АФК «Система» к среднему годовому вознаграждению всех сотрудников<sup>2</sup>



#### GRI 202-1

### Минимальная заработная плата сотрудника начального уровня в 2022 году, руб.



## Нематериальное стимулирование

GRI 401-2

Система нематериального поощрения персонала АФК «Система» включает:

- программы признания заслуг и достижений сотрудников;
- социальные программы и создание условий для участия в корпоративных мероприятиях и волонтерских проектах.

Корпорация предлагает своим сотрудникам расширенный социальный пакет, который включает в себя ДМС, оплату больничных сверх минимума, материальную помощь в сложных жизненных ситуациях, страховые выезжающих за границу и страхование от несчастных случаев. Каждый застрахованный сотрудник может также застраховать членов своей семьи по корпоративным программам ДМС. Конкретный набор дополнительных гарантий зависит от особенностей производственной деятельности и потребностей сотрудников портфельных компаний.

GRI 401-3

## Предоставление отпуска по материнству и отцовству в АФК «Система», человек

	2022	2021	2020
Количество сотрудников, имевших право на отпуск	3	3	15
Количество сотрудников, взявших отпуск	3	3	15
Количество сотрудников, вернувшихся на работу по окончании отпуска	0	0	1
Коэффициент возвращения на работу, %	0	0	100

## Конкурсы профессионального мастерства и смотры

Участие в профессиональных чемпионатах способствует развитию технических и творческих навыков персонала и мотивирует сотрудников к дальнейшему профессиональному росту.

Летом 2022 года четыре сотрудника **лесопромышленного актива** вошли в десятку лучших на чемпионате России «Лесоруб XXI века». Чемпионат проходил между 40 командами лесопромышленных предприятий России, всего в нем приняли участие 170 участников, конкурс проводился в четырех номинациях: операторы форвардеров, харвестеров, гидроманипуляторов и лесных погрузчиков.



## Расходы Группы на ДМС и социальные программы для сотрудников, млн руб.



<sup>1</sup> Без учета АФК «Система», актива в сфере онлайн-торговли, R&D-компании.

<sup>2</sup> Данные представлены по активам в сфере телекоммуникаций, жилищного строительства, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, гостиничных услуг, электросетевых услуг, частной медицины, высоких технологий (данные по последним трем представлены впервые) и прочего.

Осенью того же года сотрудники лесопромышленного актива в составе сборных команд Республики Карелии и Архангельской области стали призерами VII чемпионата России «Лесоруб-2022». В соревновании участвовали 74 человека из 17 регионов России. Было представлено две номинации: «Операторы с бензомоторными пилами» и «Операторы машин».

В отчетном году в **электросетевом активе** были подведены итоги смотра-конкурса «Подстанция высокой культуры эксплуатации», в котором приняли участие все 15 подстанций предприятия. При определении лучших подстанций учитывались состояние трансформаторного и коммутационного оборудования, эффективность его эксплуатации, состояние энергообъектов, качество проведенных ремонтов, производительность труда персонала.

## Поддержка рационализаторских проектов сотрудников и бережливое производство

Группа АФК «Система» поддерживает внедрение рационализаторских проектов сотрудников, считая их важной составляющей эффективного повышения производительности и механизмом мотивирования персонала.

Предприятие **лесопромышленного актива** продолжило оптимизацию производственных процессов в рамках общекорпоративного проекта «Фабрика идей», стартовавшего в декабре 2021 года. Основные цели «Фабрики идей» — развитие профессионализма коллектива, повышение производственной эффективности за счет сокращения ремонтных работ и объема бракованной продукции. За отчетный период было рассмотрено 86 рационализаторских предложений сотрудников, из которых одобрены — 73, а 38 — уже внедрены в производственные процессы. Авторам проектов выплачивается вознаграждение, устанавливаемое по трехфакторной модели, учитывающей экономический эффект, охват производства и сложность задачи. Проект также успешно продолжил работу еще на одном предприятии Группы, где сотрудники зарегистрировали 600 проектов, реализовали — 200, взяли в проработку — 125. Самой успешной рационализаторской идеей был признан проект по исключению брака при формировании подламинатного слоя, используемого для клейки цветной фанеры. Экономический эффект за два месяца с момента внедрения проекта составил 18 млн руб. На еще одном предприятии лесопромышленного актива экономический эффект от внедрения новаторских идей составил 2,9 млн руб. в отчетном периоде.

Также в 2022 году предприятие лесопромышленного актива АФК «Система» получило расширенную поддержку Федерального центра компетенций в рамках национального проекта «Производительность труда». Предприятие стало третьей организацией в Кировской области, которой



удалось реализовать с начала 2023 года программу повышения конкурентоспособности российских товаров и эффективности производства с участием центра. Работа запланирована на три года. Сотрудники предприятия смогут проходить обучение, а также получать консультации экспертов Федерального центра компетенций. За период участия в программе планируется повысить производительность труда на 10%.



**Сельскохозяйственный актив** АФК «Система» провел конкурс рационализаторских предложений среди сотрудников компании. Конкурс помог выявить самых талантливых и амбициозных инноваторов. Первое место занял проект по реализации дорожной карты, которая позволила всем предприятиям актива быстро перейти к закупкам электроэнергии у единого поставщика. Благодаря единому тарифу и фиксации цены на длительный срок удалось значительно снизить расходы на электроэнергию и повысить энергосбережение. Второе место занял проект, в котором часть агрономических задач выполнялась квадрокоптерами, что дало повышение эффективности их выполнения и экономию затрат.

## Коллективный договор

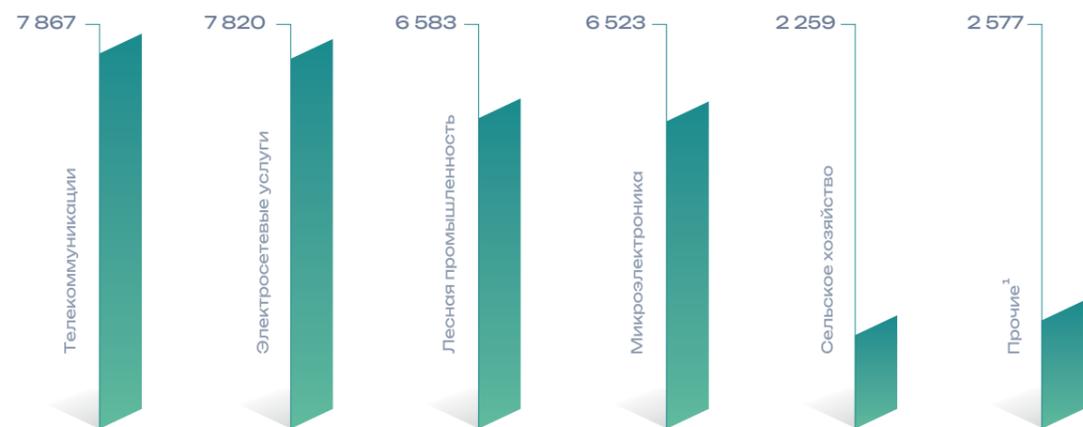
GRI 2-30 GRI 201-3 UNCTAD C.4.1

АФК «Система» уделяет особое внимание социальному партнерству со своими сотрудниками. Условия социального партнерства закреплены в коллективных договорах, которые обеспечивают дополнительные льготы и компенсации для сотрудников. Они включают ДМС, пенсионное обеспечение, дополнительные отпуска, повышенную оплату больничных листов и другие преимущества.

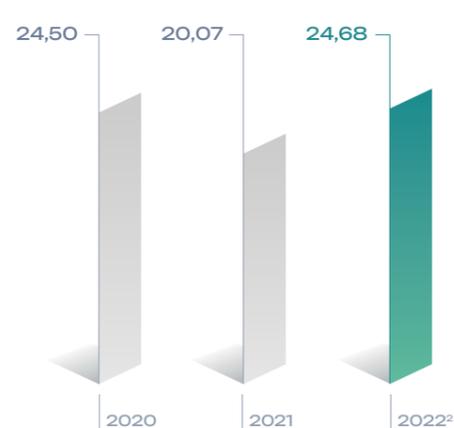
**24,5%**

от общего числа сотрудников в Группе АФК «Система» охвачено коллективными договорами

## Количество сотрудников Группы АФК «Система», охваченных коллективными договорами в 2022 году, человек



## Доля сотрудников Группы АФК «Система», охваченных коллективными договорами, %



<sup>1</sup> Данные представлены по АФК «Система» и активам в сфере частной медицины, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.  
<sup>2</sup> Данные представлены по АФК «Система» и активам в сфере телекоммуникаций, лесной промышленности, жилищного строительства, частной медицины, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.

## Обучение и повышение квалификации сотрудников

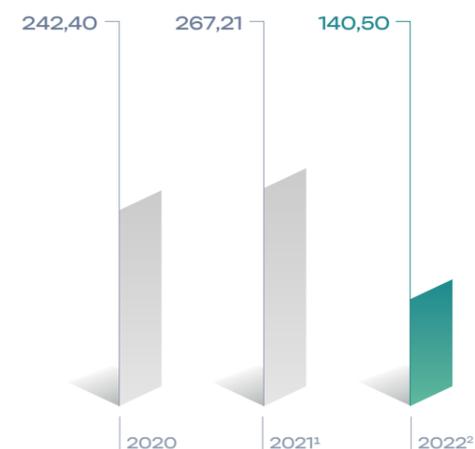
GRI 3-3 GRI 404-2

Качество образования сотрудников напрямую влияет на качество выполняемой работы. В связи с этим портфельные компании Группы постоянно инвестируют в обучение сотрудников и развитие их компетенций. Инвестиции Группы в обучение и развитие персонала в 2022 году составили 140,5 млн руб.

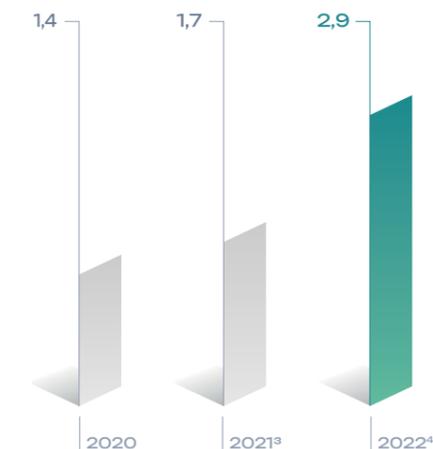
**140,5 млн руб.**

инвестиции Группы в обучение и развитие персонала в 2022 году

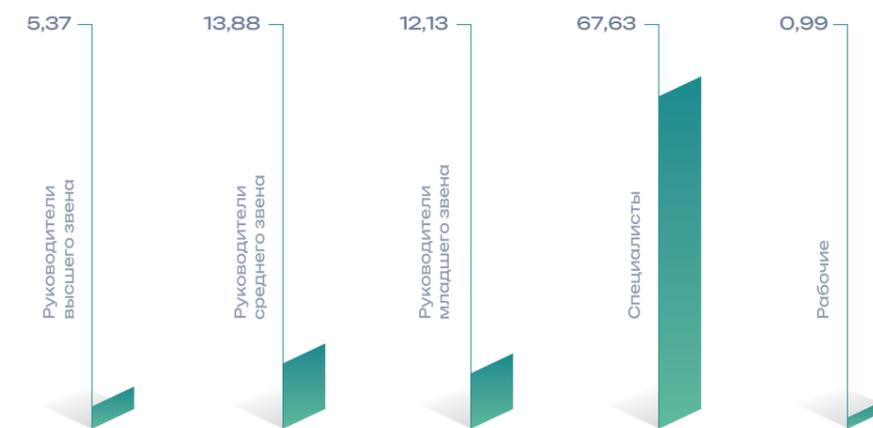
## Расходы на обучение персонала в Группе АФК «Система», млн руб.



## Количество часов, затраченных на обучение сотрудников Группы АФК «Система», млн часов



## Расходы Группы АФК «Система» на обучение в разбивке по категориям персонала в 2022 году<sup>2</sup>, %



<sup>1</sup> Без учета АФК «Система», актива в сфере онлайн-торговли, фармацевтики, электроэнергетики.  
<sup>2</sup> Данные представлены по активам в сфере телекоммуникаций, лесной промышленности, жилищного строительства, частной медицины, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.  
<sup>3</sup> Без учета АФК «Система» и активов в сфере онлайн-торговли, фармацевтической промышленности, электросетевых услуг.  
<sup>4</sup> Данные представлены по активам в сфере телекоммуникаций, лесной промышленности, жилищного строительства, частной медицины, сельского хозяйства, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.

Для развития управленческих навыков линейных руководителей **лесопромышленный актив** реализует обучающую программу «Школа мастеров». Проект существует с 2021 года, в отчетном году он пополнился новыми модулями и был реализован на нескольких предприятиях актива. Слушатели школы получили знания о безопасности труда, основах производства фанеры и специфике отдельных технологических процессов, познакомились с инструментами бережливого производства, изучили требования законодательства, внутренние стандарты, нормы коллективного договора и алгоритмы работы с новыми сотрудниками во время их адаптации и переобучения. В августе 2022 года в Кировской области был также запущен проект комплексной оценки мастеров для оценки результатов работы участников программы «Школа мастеров». По итогам оценки определены области развития, которым следует уделить дополнительное внимание в программе обучения следующего года.

В **телекоммуникационном активе** действует собственный Корпоративный университет, который включает около 3 тыс. обучающих курсов по разным направлениям. Кроме того, в электронной корпоративной библиотеке актива в свободном доступе представлены обучающие

видеоматериалы и деловые издания. В 2022 году количество пользователей библиотеки превысило 13 тыс. человек, количество часов чтения — стабильно выше 30 тыс. В отчетном году очное внутреннее обучение прошли 4 007 сотрудников, что на 5,4% выше, чем в 2021 году, а очное внешнее обучение завершили 3 382 человека.

В **медицинском активе** функционирует Медицинская академия. Основная цель проекта — создание образовательной платформы для непрерывного развития и совершенствования профессиональных навыков медицинских работников и распространения лучших отечественных и зарубежных медицинских практик. В задачи академии входит совершенствование теоретических знаний и практических навыков медицинских работников с высшим и средним образованием. В академии действуют 14 кафедр и более 150 образовательных программ. За время существования проекта обучено более 4 тыс. специалистов и проведено 35 научно-практических конференций. Организовано сотрудничество академии с ведущими вузами страны. Активу удалось достичь сокращения уровня текучести персонала с 64 до 20%. Прирост численности за год в рамках стратегии развития увеличился на 35%, а удержание стабильного уровня укомплектованности персонала составило 93%.

~3 000  
обучающих курсов  
действует в собственном  
Корпоративном университете

>150  
образовательных  
программ  
действует в Медицинской  
академии

## Наставничество

Портфельные компании АФК «Система» реализуют программы по адаптации рабочего персонала и развитию института наставничества в целях вовлечения сотрудников в производственные процессы и корпоративную культуру, а также повышения эффективности труда молодых специалистов.

В мае 2022 года **лесопромышленный актив** запустил программу по адаптации рабочего персонала и развитию наставничества на производстве в Кировской области. Программа разработана для новых сотрудников производственных подразделений. Сначала новый сотрудник проходит стажировку на рабочем месте, в это время специалисты отдела производственного обучения готовят мониторинг психологического состояния стажера, проводя его анкетирование по специально разработанной форме. После сдачи итогового квалификационного

экзамена стажер приступает к обязанностям в качестве основного сотрудника. Специалисты, участвующие в программе, получают алгоритмы взаимодействия с новыми сотрудниками от службы персонала, их работа мотивируется как денежным вознаграждением, так и нематериальными мотивационными мероприятиями.

В **электросетевом активе** действует Положение о наставничестве, ведется активная работа по его развитию, регулярному обучению и повышению квалификации наставников. Руководство компании уделяет большое внимание адаптации молодых специалистов и раскрытию их профессиональных компетенций, в том числе путем передачи знаний и навыков более опытными и квалифицированными сотрудниками. В 2022 году в компании были подведены итоги конкурса на звание лучшего наставника. Победителями стали десять наставников — лучшие от каждого территориального производственного отделения компании.

## Кадровый резерв

Программа кадрового резерва включает работу по выявлению перспективных сотрудников, их целевую подготовку и продвижение на ключевые управленческие позиции. Для портфельных компаний Группы программа кадрового резерва — гарантия эффективности бизнеса, для сотрудников — возможности развития и карьерного роста.

В 2022 году **лесопромышленный актив** совместно с Высшей школой бизнеса Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ) реализовал программу обучения кадрового резерва, направленную на развитие управленческих компетенций и понимание цикла управления персоналом. В течение шести месяцев 46 руководителей предприятий и подразделений актива из разных городов прошли три обучающих модуля. Также в 2022 году 90 сотрудников-кандидатов участвовали в тестовом ассесмент-тренинге в кадровый резерв предприятия лесопромышленного актива в Республике Карелия. Каждый участник получил индивидуальное экспертное заключение с анализом его сильных и слабых сторон, а также возможностей профессионального роста.

В декабре 2022 года руководители **фармацевтического актива** успешно защитили дипломные работы корпоративной программы «Современные технологии управления фармацевтическим производством» в НИУ ВШЭ. Программа переподготовки длилась 12 месяцев и включала в себя темы, посвященные повышению эффективности корпоративного управления в фармацевтической индустрии: управление бизнес-процессами и маркетингом, проектное управление и руководство структурными подразделениями, деловые коммуникации и лидерские технологии.

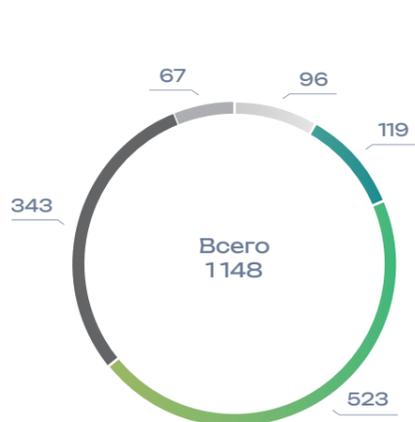
В рамках плана по работе с кадровым резервом в 2022 году актуализирован состав резервистов на целевые позиции **электросетевого актива**. С начала года более 87% участников кадрового резерва прошли обучение по сформированным программам. Сотрудники компании приняли участие во Всероссийском конкурсе «Лидеры энергетики», а победители прошли профессиональную переподготовку по программе «Технологический менеджмент в энергетике».

46  
руководителей  
прошли обучение в рамках  
программы обучения кадрового  
резерва совместно с Высшей  
школой экономики

87% участников  
кадрового резерва  
электросетевого актива  
прошли обучение  
по сформированным  
программам

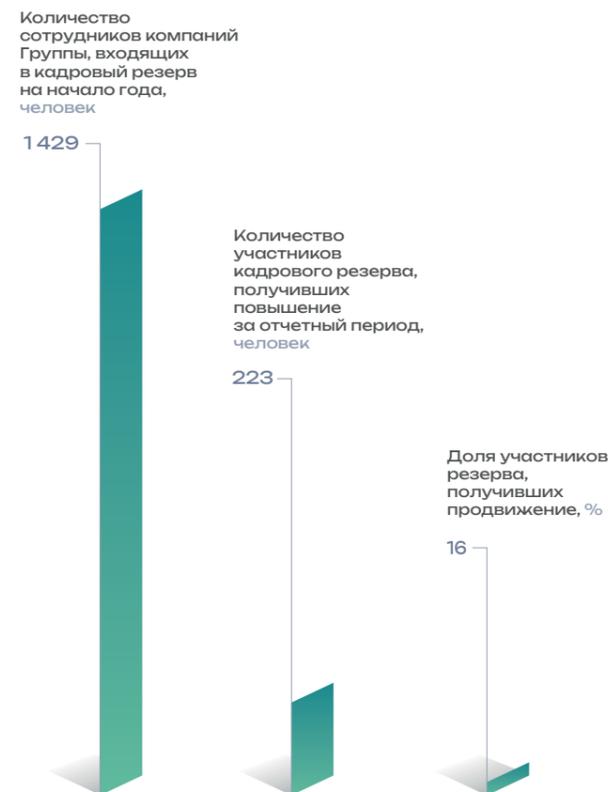


**Количество сотрудников компаний Группы, входящих в кадровый резерв на начало 2022 года<sup>1</sup>, человек**



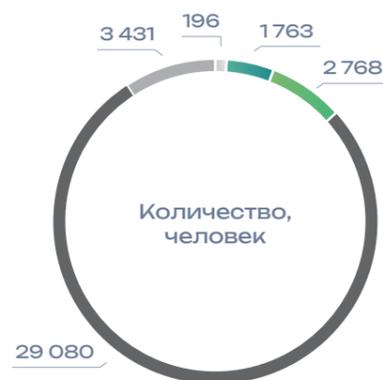
- Руководители высшего звена
- Руководители среднего звена
- Руководители младшего звена
- Специалисты
- Рабочие

**Численность кадрового резерва Группы АФК «Система» в 2022 году<sup>1</sup>**



**Сотрудники Группы АФК «Система», прошедшие оценку, в разбивке по категориям<sup>2</sup>**

GRI 404-3



- Руководители высшего звена
- Руководители среднего звена
- Руководители младшего звена
- Специалисты
- Рабочие

<sup>1</sup> Данные представлены по активам в сфере жилищного строительства, частной медицины, сельского хозяйства, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.  
<sup>2</sup> Данные представлены по активам в сфере телекоммуникаций, лесной промышленности, жилищного строительства, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.

**Корпоративная культура**

В рамках подготовки к юбилейному 2023 году в АФК «Система» проходит объединяющая акция #МыСистема, направленная:

- на повышение чувства сопричастности и гордости за Корпорацию;
- увеличение информированности о Корпорации, ее масштабе, истории и достижениях;
- рост узнаваемости бренда АФК «Система» и усиления HR-бренда компании;

- творческую реализацию, самовыражение, укрепление социальных связей участников активностей.

На специально разработанной под проект онлайн-платформе представлено пять ключевых рубрик, вовлекающих пользователей — сотрудников компаний Группы и их детей в разнообразные активности.

**Рубрики акции #МыСистема**

**Конкурс «Оскар за профессию»**

Сотрудники из всех активов по всей стране создают собственными силами и загружают на платформу творческие видеоролики о своей профессии: чем она интересна, какие есть особенности работы и другое.

В финале конкурса победители получают возможность посетить закрытый кинопоказ фильма о Корпорации, их ролики будут продемонстрированы на мероприятии, там же пройдет церемония награждения «Оскарами».



**Экскурсии в активы #ВнутриСистемы**

Систематизированный календарь профориентационных экскурсий по предприятиям компаний Группы АФК «Система» для сотрудников и членов их семей.

**Викторины и конкурсы на базе Telegram-канала «Системные новости»**

Для поддержания интереса присутствия на платформе среди зарегистрированных участников будут проводиться викторины, конкурсы и розыгрыши подарков — юбилейного мерча<sup>1</sup>.

**Видеоконкурс «Детская Корпорация»**

Отдельно объявляется конкурс видеороликов о предприятиях, входящих в АФК «Система», созданных детьми сотрудников или с детьми в главных ролях. Онлайн-голосованием выбираются лучшие герои, которые будут представлять конкретную компанию в итоговом фильме, посвященном 30-летию АФК «Система»: дети исполняют главные роли — от Президента до специалистов разных профессий.

В финале конкурса итоговый фильм «Детская Корпорация» будет продемонстрирован на корпоративе АФК «Система». А дети-победители будут приглашены на прогулку по Москва-реке на электрокатерах в сопровождении любимых детских блогеров.



**История в лицах (на интерактивной карте России)**

Сотрудники из всех портфельных компаний по всей России загружают свое фото и историю того, какую роль АФК «Система» сыграла в их жизни. Посетитель платформы может просмотреть каждое загруженное фото и историю участника, карта страны становится интерактивной в регионах присутствия Корпорации.

В финале акции самые интересные истории будут опубликованы в юбилейном выпуске журнала «Система», а авторы получают номер журнала с автографами руководства Корпорации.

<sup>1</sup> Подробнее об акции #МыСистема можно прочитать на официальном сайте

<sup>1</sup> Одежда, аксессуары, сувениры и любые другие функциональные или просто красивые вещи с символикой бренда.

## Вклад в обучение молодого поколения

GRI 3-3

Группа АФК «Система» уделяет особое внимание взаимодействию с образовательными учреждениями и создает возможности для обучения и самореализации талантливых молодых специалистов.

## 13 соглашений

о сотрудничестве с образовательными организациями страны заключено компаниями Группы в 2022 году

### Соглашения с образовательными учреждениями

#### АФК «Система»

Московский государственный технический университет им. Н. Э. Баумана (МГТУ)	>>	<p>Соглашение о научно-техническом сотрудничестве, подготовке кадров, реализации инфраструктурных и образовательных проектов. Совместные исследования и разработки в области:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• систем хранения и обработки данных;</li> <li>• программного обеспечения и мобильных платформ;</li> <li>• энергомашиностроения, микроэлектроники и устройств на российской элементной базе, включая электромобили, спутниковые системы, умные электросети, управление морским транспортом, интернет вещей, агроботы, беспилотники;</li> <li>• систем мониторинга окружающей среды и углеродно-нейтральных решений для домохозяйств, предприятий, отраслей и городов;</li> <li>• биомедицинской инженерии и технологий мягкой материи;</li> <li>• водородных технологий.</li> </ul> <p>Компания планирует открыть в МГТУ базовую кафедру центра водородных технологий АФК «Система» для реализации проектов в области криогенной транспортировки и хранения водорода, подготовки нового поколения конструкторов. В планах также создание креативного кластера вдоль р. Яузы при участии электротехнического актива АФК «Система»</p>
---	----	---

#### Высокотехнологичный актив

Новосибирский государственный университет	>>	Соглашение о развитии и внедрении цифровых и производственных технологий, искусственного интеллекта, создании и модернизации оборудования, программного обеспечения Суперкомпьютерного центра «Лаврентьев», а также развитие Новосибирского академического городка
---	----	--

Воронежский государственный университет	>>	Соглашение о развитии и внедрении цифровых и производственных технологий, применяемых в реальном секторе экономики и образовании, а также о взаимодействии по трудоустройству выпускников и прохождении стажировок в филиале высокотехнологичного актива в г. Воронеже.
---	----	---

В 2022 году в рамках сотрудничества прошла Межвузовская командная олимпиада по спортивному программированию, в которой участвовали более 40 команд из региона

Особая экономическая зона (ОЭЗ) «Иннополис» и Университет Иннополис	>>	Соглашение о реализации научно-технических проектов в сфере видеоаналитики, микроэлектроники, беспилотных летательных аппаратов, геоинформации, а также в области разработки и внедрения программного обеспечения, создания оборудования, робототехники и информационных технологий
---	----	---

Санкт-Петербургский государственный морской технический университет	>>	Соглашение о сотрудничестве в целях развития судостроения, взаимодействия в сферах проектирования и производства судов, в том числе на альтернативной тяге, развитии современных технологий в сфере судовождения и учебного процесса с применением передового практического опыта
---	----	---

Научный университет Малайзии	>>	Соглашение о сотрудничестве в сфере космической инженерии и создании первого образовательного курса по малым спутникам. Курс состоит из лекций и практических занятий в университетской лаборатории с использованием отечественного оборудования
------------------------------	----	--

#### Электросетевой актив

Уфимский топливно-энергетический колледж (УТЭК)	>>	Соглашение о развитии учебной, научно-инновационной, исследовательской деятельности для повышения качества подготовки и специализации выпускников УТЭК с целью их включения в кадровый резерв компании
---	----	--

#### Телекоммуникационный актив

Сургутский государственный университет	>>	Соглашение о сотрудничестве в разработке устройств интернета вещей для топливно-энергетического комплекса Ханты-Мансийского автономного округа — Югры, а также о программе стажировок для студентов ИТ-специальностей. Благодаря оборудованию, переданному компанией, исследовать интернет вещей смогут 200 студентов
--	----	---

Югорский государственный университет	>>	Соглашение о научно-техническом сотрудничестве с целью создания ИТ-лаборатории для изучения беспроводной связи, а также о программе стажировок
--------------------------------------	----	--

#### БФ «Система»

Российское общество «Знание»	>>	Соглашение об инновационной деятельности и интерактивных форматах в сфере просвещения, развитии лекторского сообщества, а также о развитии образовательной инициативы БФ «Система» «Лифт в будущее»
------------------------------	----	---

Дальневосточный федеральный университет (ДФУ)	>>	Соглашение о сотрудничестве в сфере научно-исследовательской и образовательной деятельности, а также о разработке программ, модулей и курсов для образовательной инициативы БФ «Система» «Лифт в будущее»
---	----	---

Агентство развития профессионального мастерства (WorldSkills Russia)	>>	Соглашение о совместной работе для развития новых компетенций и массовой подготовки кадров. В частности, сотрудничество касается импакт-проекта, который реализуется БФ «Система» вместе с лесопромышленным активом
--	----	---

## «Лифт в будущее»

В 2022 году БФ «Система» как основной оператор социальных инвестиций компаний Группы АФК «Система» продолжил реализацию своего флагманского образовательного проекта «Лифт в будущее». В рамках проекта фонд предоставляет мотивированной молодежи возможность бесплатно повысить карьерные навыки, получить первое рабочее место, экспертную и стипендиальную поддержку.

С ноября 2020 года проект «Лифт в будущее» базируется на цифровой образовательной платформе — это делает участие доступным для всех, вне зависимости от места жительства. В 2022 году на платформе появились дополнительные опции, которые делают ее более удобной и полезной для всех сегментов целевой аудитории.



# > 364 500

зарегистрированных пользователей на платформе «Лифт в будущее»

## Основные направления проекта «Лифт в будущее», реализованные в 2022 году

Взаимодействие со школами		
<b>Конкурс для педагогов «Лучшая методика профориентации школьников»</b>	Конкурс методик профориентации среди педагогов учеников 8–11-х классов	<b>15 заявок</b> от учителей. <b>1,5 тыс. учеников</b> прошли локальные профориентационные программы «Лифт в будущее». <b>5 школ-победительниц</b> в 5 регионах России
<b>Профориентационная смена «Лифт в будущее»</b>	Профориентационная смена для школьников на площадке Всероссийского детского центра «Океан», Международного детского центра «Артек» и Всероссийского детского центра «Орленок»	<b>187 участников</b> тематической смены
<b>Обучение педагогов методикам профориентации «Лифт в будущее»</b>	Серия открытых вебинаров для классных руководителей и ответственных за профориентацию учителей, педагогов-психологов, тьюторов, вожатых, интеллектуальных волонтеров детских домов	<b>&gt; 3 тыс. педагогов</b> используют для профориентационной работы со школьниками методологию «Лифт в будущее»
<b>Мобильные лаборатории «Лифт в будущее»</b>	Индустриальные воркшопы от студентов-волонтеров на базе мобильных лабораторий «Лифт в будущее» на площадках Всероссийского детского центра «Океан» и Всероссийского детского центра «Орленок»	<b>30 студентов</b> были отобраны в качестве волонтеров-амбассадоров. <b>&gt; 1,6 тыс. школьников</b> за 5 дней приняли участие в воркшопах

## Взаимодействие с вузами и СПО

### Программа «Студент — старшеклассникам»

Интенсивный онлайн-тренинг для студентов по основам проектной деятельности и проектному менеджменту, работе со школьниками и soft skills, а также руководство школьными проектными командами

**420 студентов** подали заявки и прошли обучение.

**241 студент** после отбора получил под руководство школьную проектную команду.

**96 школьных проектных команд** представили проекты экспертам от профильных отраслей бизнеса на предзащите.

**34 школьные проектные команды** из 28 городов были допущены к финальной защите.

**8 команд-победителей** в 8 отраслевых треках

### Пилотная стипендиальная программа «Лифт в будущее»

Программа направлена на комплексную (финансовую и образовательную) поддержку и сопровождение учащейся молодежи с высоким профессиональным потенциалом до первого рабочего места в компаниях

**46 тыс. школьников** и студентов вузов и СПО приняли участие в конкурсе на стипендию «Лифт в будущее».

**75 победителей** получили стипендию, карьерные консультации, а студенты вузов — еще и возможность пройти стажировку в компаниях под руководством отраслевых наставников.

**11 компаний — лидеров** из разных отраслей выступили партнерами программы

### Онлайн-проект «Мышление будущего»

Целью проекта является освоение базовых навыков разных типов мышления, которые станут фундаментом для успешной карьеры в будущем

**2,1 тыс. студентов** прошли программу

### Отраслевые программы стажировок CosmosCamp и AgroCamp

Отраслевые программы стажировок в партнерстве с профильными компаниями-лидерами

**130 студентов из 50+ городов России** присоединились к онлайн-этапу CosmosCamp.

**15 лучших участников** онлайн-этапа прошли двухнедельную офлайн-стажировку в отелях Cosmos Group.

**137 студентов из 30+ регионов России** подключились к онлайн-этапу AgroCamp.

**15 лучших участников** онлайн-этапа получили стипендию.

**10 лучших участников** онлайн-этапа прошли офлайн-стажировку на одном из передовых предприятий в Краснодарском крае

Онлайн-мероприятия		
<b>Всероссийские профориентационные уроки</b>	Онлайн-трансляция лекций о выборе профессии от экспертов из различных отраслей, конкурсы и розыгрыш призов от партнеров мероприятия	<b>&gt; 65 тыс. просмотров</b> трансляций
<b>«Программирование на Python»: выпускной</b>	Бесплатное обучение языку программирования Python, а также гибким навыкам для работы в команде и управления проектами	<b>216 школьников</b> успешно завершили обучение. <b>10 педагогов</b> прошли обучение для успешной реализации программы
<b>Конкурс «наТвори мерч»</b>	Создание дизайна фирменных стикеров и (или) толстовок и худи	<b>119 концептов</b> от молодых художников и дизайнеров со всей страны. <b>2 победителя, 1 призер</b> в специальной номинации

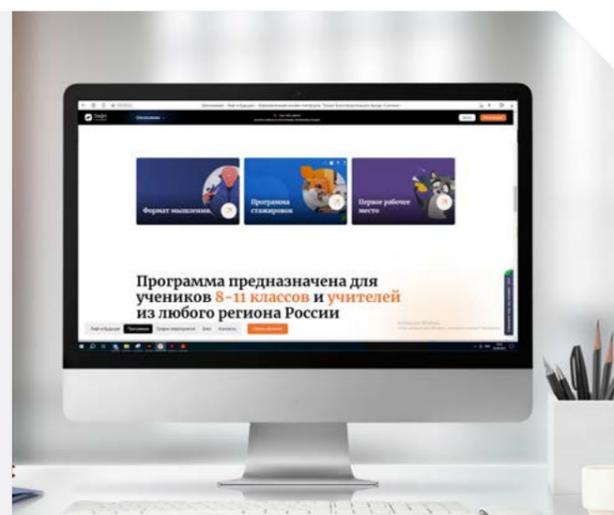
#### Цифровая образовательная платформа «Лифт в будущее»

Онлайн-ресурс проекта «Лифт в будущее», агрегатор всех возможностей проекта, а также:



# 100+

бесплатных образовательных и профориентационных материалов



# +114,5 тыс.

## пользователей

по сравнению с 2021 годом

# 7 135

## пользователей

от 14 до 35 лет вошли в выборку добровольного анонимного исследования гибких навыков

➤ Более подробно информация о программе профориентации и обучения «Лифт в будущее» раскрыта в [годовом отчете БФ «Система» за 2022 год](#).

➤ С другими проектами БФ «Система» можно ознакомиться в разделе [«Поддержка регионов и социально-благотворительные проекты»](#).

#### Работа со школьниками

Портфельные компании АФК «Система» совместно с БФ «Система» активно инвестируют в образовательно-просветительские проекты для школьников и содействуют их профориентационному и карьерному развитию.

В 2022 году **БФ «Система»** реализовал проект по подготовке кадров для лесопромышленных предприятий в Костромской области. В образовательный кластер включены 16 школ, колледжи, техникумы области и Костромской государственной университет. Проект позволяет повысить качество профориентационной работы в школах, уровень заинтересованности молодежи в получении инженерного образования и закреплении молодых специалистов в регионе.

В 2022 году более 14 тыс. школьников и студентов из профессиональных образовательных организаций подключились к Всероссийскому профориентационному уроку, который проводился в рамках программы БФ «Система» «Лифт в будущее». На уроке представители активы АФК «Система» рассказали участникам об инновационных технологиях. Активность на уроке и решение кейсов были засчитаны как достижение, которое необходимо в борьбе за стипендию «Лифт в будущее».

В октябре 2022 года БФ «Система» провел профориентационные мероприятия для школьников г. Горно-Алтайска. Под руководством амбассадоров «Лифт в будущее» 125 школьников решали кейсы от компаний Группы, используя реально применяемые в индустриях технологии. Для 25 учеников старших классов фонд также организовал экскурсию на фермерское хозяйство в Республике Алтай.

В 2022 году **лесопромышленный холдинг** направил на открытие учебных классов «Точка роста» естественно-научной и технологической направленностей в школе



г. Сегежи 2,7 млн руб. Кабинеты созданы в рамках федерального проекта «Современная школа» национального проекта «Образование».

В декабре 2022 года **телекоммуникационный актив** АФК «Система» запустил бесплатный всероссийский онлайн-кэмп для детей в рамках федерального благотворительного проекта «Поколение М». В мероприятии приняли участие более 2 тыс. школьников из 29 регионов России. В 2022 году телекоммуникационный актив также провел профориентационное мероприятие для школьников г. Комсомольска-на-Амуре. Участники познакомились с инженерными профессиями будущего, технологией умного дома, узнали правила безопасности в интернете, прошли квест и изучили азбуку Морзе.

В 2022 году **частный медицинский актив** организовал экскурсию для школьников по своему многопрофильному медицинскому центру в г. Москве. Старшеклассники посетили отделения лучевой диагностики, офтальмологии, эндоскопии, гибридные операционные, а также узнали о применении искусственного интеллекта в медицине и телемедицинских технологиях. Компания также провела профориентационные и просветительские лекции для школьников в г. Мытищи.

Осенью 2022 года **фармацевтический актив** выступил партнером регионального этапа Уральского химического турнира. В мероприятии приняли участие более 75 школьников, учителей и химиков-профессионалов.

В 2022 году **электросетевой актив** также провел 28 профориентационных экскурсий для более чем 500 школьников и студентов на энергообъектах Республики Башкортостан.

В отчетном году **высокотехнологичный актив** провел уроки для школьников о цифровых проектах в аэрокосмической, транспортной сферах и новых технологиях в ИТ-отрасли в рамках ежегодной всероссийской акции «День IT-знаний».

# > 14 тыс.

школьников и студентов подключились к Всероссийскому профориентационному уроку в рамках проекта «Лифт в будущее»

# 2,7 млн руб.

направил лесопромышленный холдинг на открытие учебных классов «Точка роста» в г. Сегеже

## Стажерские программы

Группа АФК «Система» уделяет особое внимание вкладу в будущие кадры. Компании Группы активно сотрудничают со студентами вузов и приглашают их на стажировки на свои предприятия.

**В 2022 году ПАО АФК «Система» совместно с БФ «Система» и другими портфельными компаниями Группы организовало стажировки для более чем 5,2 тыс. студентов, инвестиции составили около 500 млн руб.**

В рамках всероссийского проекта профориентации и карьерного развития «Лифт в будущее» БФ «Система» реализует несколько программ стажировок для более чем 300 студентов российских вузов и ссузов. Образовательная онлайн-платформа, цифровая база проекта, содержит более 650 возможностей для стажировки или работы в компаниях Группы АФК «Система».

В 2022 году **актив в сфере гостиничных услуг** совместно с БФ «Система» провел стажировочную программу для студентов 3–5-го курсов, обучающихся по специальности «Гостиничное дело»: 130 студентов из 50 городов России присоединились к онлайн-этапу программы, лучшие участники прошли очную стажировку в отелях гостиничной сети в г. Москве и г. Астрахани.

В октябре 2022 года завершилась двухэтапная программа стажировки AgroCamp для студентов профильных вузов и профессиональных образовательных организаций, организованная **сельскохозяйственным активом** Группы и БФ «Система» в рамках проекта «Лифт в будущее». В общей сложности реализованы программы стажировок для более чем 150 студентов по программам агрономии, агроинженерии, наземных транспортно-технологических комплексов, техники и технологий пищевых производств, экономики, бухгалтерского учета и аудита, ИТ-технологий и другим направлениям.

Программы стажировок **лесопромышленного актива** АФК «Система» в 2022 году прошли более 65 студентов, из которых 40% смогли получить рабочие места. Кроме того, предприятие в сфере речного пароходства лесопромышленного актива организовало практику для 72 курсантов Усть-Кутского института водного транспорта<sup>1</sup> и 21 студента из других профильных учебных заведений. Все практиканты приступили к работе в штатных должностях речной флотилии. Лесопромышленный актив также оказал финансовую поддержку 24 студентам-медикам, прибывшим в г. Сегежу для прохождения практики в Сегежской центральной районной больнице. Компания выделила больнице 400 тыс. руб. на проживание молодых специалистов.

**Фармацевтический актив** АФК «Система» предлагает студентам стажировки по различным направлениям производственной деятельности. В феврале 2022 года предприятие фармацевтического актива заключило соглашение о сотрудничестве с Центром опережающей профессиональной подготовки Курганской области.

В 2022 году актив **в сфере частной медицины** организовал практическую подготовку студентов Российского национального исследовательского медицинского университета им. Н. И. Пирогова и Первого Московского государственного медицинского университета им. И. М. Сеченова с возможностью дальнейшего трудоустройства в клиниках сети после окончания обучения.

Свыше 70 студентов, обучающихся по программам высшего и среднего профессионального образования, прошли стажировку в **электросетевом активе** АФК «Система». Основным набор стажеров проходил из числа студентов Уфимского государственного авиационного технического университета, Казанского государственного энергетического университета и Уфимского топливно-энергетического колледжа. По итогам стажировок в 2022 году работу в компании получили более 15 выпускников ссузов и вузов.

В 2022 году **телекоммуникационный актив** Группы АФК «Система» продолжил обновленную программу стажировок, которая стартовала в 2021 году. В любое время года из любой точки страны можно пройти отбор на стажировку и стать частью экосистемы компании. В рамках программы стажировки проходят во всех основных бизнес-подразделениях экосистемы: ИТ-технологии, маркетинг, продуктовый менеджмент, финансы, HR, PR, техническое направление и многие другие. За два года программу прошли более 900 студентов, свыше трети стажеров по итогу трудоустроены в штат компании, а в ИТ-направлении переходы в штат составили около 60%.

**> 650**  
**возможностей**  
для стажировки или работы  
содержит цифровая база проекта  
«Лифт в будущее»

**> 900**  
**студентов**  
прошли программы  
стажировки в подразделениях  
телекоммуникационного актива

В свою очередь, банк, входящий в телекоммуникационный актив, предоставил возможность познакомиться с профессией около 150 стажерам из более чем 50 образовательных организаций России, большинство из которых прошли программу в информационно-технологическом и операционном кластере компании. В ноябре 2022 года стартовало бесплатное обучение первого набора студентов ведущих российских вузов технического профиля в «Финтех.Академии», лучшие выпускники которой получат возможность попасть на оплачиваемую стажировку с последующим зачислением в штат. Из 1 450 претендентов конкурс на зачисление прошли 75 человек.

Актив АФК «Система» **в сфере онлайн-торговли** также активно привлекает студентов крупных российских вузов для погружения в практическую бизнес-среду. Компания предлагает две программы оплачиваемых

стажировок для студентов старших курсов по пяти различным направлениям: аналитика, маркетинг, коммерция, финансы, продакт. С момента запуска программ стажировок в 2021 году в них приняли участие почти 2 тыс. студентов. Около 60% стажеров перешли на работу в компанию.

В 2022 году **актив в сфере жилищного строительства** принял на практику более 30 студентов из ведущих вузов страны, а также организовал стажировку на своих объектах для студентов Санкт-Петербургского регионального отделения Молодежной общероссийской общественной организации «Российские Студенческие Отряды». Также компания подписала соглашения с РАНХиГС и Санкт-Петербургской государственной художественно-промышленной академией им. А. Л. Штиглица с целью подготовки квалифицированных кадров для девелопмента.

## Стипендиальные программы

БФ «Система» и портфельные компании Группы запустили стипендиальные программы для поддержки талантливых школьников и студентов по всей стране. На реализацию программ будет направлено около 50 млн руб.

В рамках проекта «Лифт в будущее» **БФ «Система»** запустил собственную стипендиальную программу для учащихся школ, колледжей и вузов в возрасте от 14 до 22 лет. Ключевым партнером проекта выступил телекоммуникационный актив АФК «Система». В акции участвуют и другие активы из разных отраслей: лесной и фармацевтической промышленности, а также сельского хозяйства.

БФ «Система» также профинансировал стипендии для студентов бакалавриата по ИТ-специальностям и принял участие в реализации стипендиальной программы лесопромышленного холдинга. В августе 2022 года лесопромышленная компания запустила стипендиальную программу для учащихся 2–4-го курсов профильных техникумов и колледжей. Проект охватывает шесть регионов присутствия. За 2022 год стипендиатами программы стали 38 студентов.

БФ «Система» также вносит вклад в развитие творческих профессий. В феврале 2023 года фонд вручил первые стипендии студентам Всероссийского государственного института кинематографии им. С. А. Герасимова. Специальные именные стипендии были вручены трем студентам, отличившимся творческой инициативностью и академической успеваемостью.

**46** тыс. учащихся  
приняли участие в программе  
в 2022 году,  
**75** из которых стали  
стипендиатами

**В 2023 году стипендиатами программы «Лифт в будущее» станут 50 школьников, 50 студентов колледжей и 50 студентов вузов.**



## Развитие компетенций в сфере ИТ

Под влиянием цифровизации меняются структура и требования к компетенциям специалистов, усложняются задачи, которые необходимо решать. Портфельные компании АФК «Система» создают условия для развития молодых специалистов в цифровой сфере.

За 2022 год **телекоммуникационный актив** запустил три курса по изучению облачных методологий и языков программирования в рамках магистерских и бакалаврских программ на базе национальных исследовательских университетов — Института точной механики и оптики и НИУ ВШЭ. В этом же году компания также запустила программу CloudThinking для ИТ-специалистов. Первым этапом программы стал запуск бесплатного курса Cloud DevOps по актуальным подходам к разработке, внедрению и масштабированию приложений.

В 2022 году телекоммуникационный актив запустил очередной поток на программе MOOVE по управлению цифровыми продуктами и запуску собственного стартапа. Программа адресована студентам и недавним выпускникам. Участники готовят реальный проект, презентуют его и получают возможность найти инвесторов или начать сотрудничество с компаниями. В 2022 году восемь новых команд в рамках программы разработали и представили по одному ИТ-проекту, протестировав на практике инструменты управления.

## Оснащение образовательных учреждений

Портфельные компании Группы активно взаимодействуют с образовательными учреждениями, реализуя проекты по развитию инфраструктуры университетов, обеспечивающей повышение качества подготовки специалистов.

В 2022 году **телекоммуникационный актив** оснастил Чеченский государственный университет российской платформой для онлайн-коммуникаций. Сервис позволяет проводить лекции, семинары, мозговые штурмы, групповые тренинги, используя онлайн-доски и презентации. Подключаться к собраниям на платформе смогут одновременно до 2,5 тыс. человек. В 2022 году в Нижневарттовском государственном университете электронная учебная платформа была перенесена в облачный сервис телекоммуникационного актива. Благодаря увеличению пропускной способности канала связи в 2,5 раза слушать лекции в режиме онлайн смогут до 150 человек одновременно. Облачный сервис выгоднее на 25% по сравнению с затратами на обслуживание собственных серверных.

Также в отчетном году телекоммуникационный актив предоставил студентам Томского политехнического университета оборудование для разработки устройств интернета

**Высокотехнологичный актив** также вносит вклад в развитие цифровых компетенций молодых кадров. В 2022 году эксперты актива приняли участие в актуализации 505 образовательных программ подготовки ИТ-кадров более 100 вузов России в рамках рабочей группы «Кадры для цифровой экономики». По итогам была разработана матрица цифровых компетенций, в соответствии с которой будет проводиться обучение в области ИТ. Подготовка кадров будет осуществляться в рамках государственной программы «Приоритет-2030».

В декабре отчетного года высокотехнологичный актив провел для студентов факультета компьютерных наук Воронежского государственного университета Межвузовскую командную олимпиаду по спортивному программированию.

В 2022 году эксперты высокотехнологичного актива приняли участие в актуализации

**505**  
образовательных программ  
ИТ-кадров

вещей. Оборудование позволяет разрабатывать датчики, которые передают небольшие объемы данных и требуют высокой энергоэффективности. Такие устройства активно используются в сфере ЖКХ, безопасности, умных городов и сельского хозяйства.

В 2022 году **высокотехнологичный актив** и Алтайский государственный университет завершили тестирование серверов актива под реальной нагрузкой. Серверное оборудование продемонстрировало высокую надежность и производительность, поэтому его можно применить при проектировании развития ИТ-инфраструктуры вуза. Серверы подходят для хранения данных, облачных вычислений, высокопроизводительных операций и аналитики больших данных.

**до 2,5 тыс. человек**  
могут одновременно  
подключаться к собраниям  
на российской платформе  
для онлайн-коммуникаций



## Дети сотрудников

Чтобы повысить лояльность сотрудников и сформировать корпоративную культуру, поддерживающую семейные ценности, портфельные компании АФК «Система» организуют взаимодействие с детьми сотрудников.

В 2022 году **АФК «Система»** запустила первый профориентационный детский проект совместно с Лицеем «Вторая школа». В летней смене приняли участие 220 детей. Сотрудники компаний Группы АФК «Система» провели для них лекции и практические занятия в области ИТ и научно-исследовательской сфере. В 2023 году в проекте примут участие более 800 детей сотрудников компаний Группы.

В 2022 году 200 детей сотрудников **лесопромышленного актива** приняли участие в ежегодной летней смене проекта «Профильные техноотряды». В рамках смены участники развивали различные компетенции, среди которых «Инженерный дизайн CAD», «Аддитивное производство», «Интернет-маркетинг», «ИТ-решения для бизнеса на платформе 1С», «Эксплуатация беспилотных авиационных систем» и «Промышленная робототехника». Компания полностью оплатила билеты и путевки для участников смены. Лесопромышленная компания также оказывает

адресную поддержку многодетным семьям сотрудников и родителям всех первоклассников. В 2022 году более 100 сотрудников актива получили «наборы первоклассника», канцелярские принадлежности по возрастным группам и финансовую поддержку.

В июле 2022 года **телекоммуникационный актив** провел первый всероссийский бесплатный онлайн-лагерь для школьников и подростков. В лагере были организованы три тематические смены по музыке, фотографии и рисунку, в которых участвовали 500 человек из 37 регионов страны.

В августе 2022 года **электросетевой актив** провел семейный день для детей сотрудников в Республике Башкортостан. Для них были организованы подвижные и интеллектуальные игры, а также были награждены победители республиканского конкурса детского рисунка в честь десятилетия актива. В 2022 году электросетевая компания также отправила 550 детей сотрудников на отдых в детские оздоровительные центры.

В 2022 году **фармацевтический актив** оплатил путевки в летние лагеря для 137 детей льготных категорий сотрудников (одиноким родителей и многодетных семей) в Московской и Калужской областях, а также в г. Кургане.

**200 детей**  
приняли участие в ежегодной  
летней смене проекта  
«Профильные техноотряды»

**500 человек**  
приняли участие  
во всероссийском бесплатном  
онлайн-лагере для школьников  
и подростков

## Волонтерство

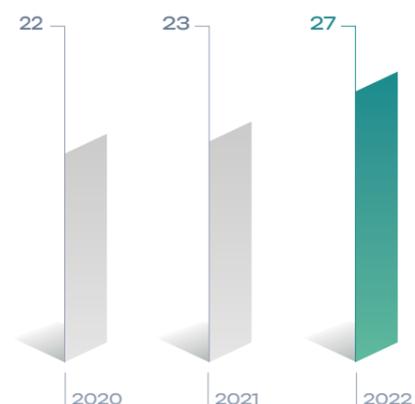
Сотрудники Группы АФК «Система» также участвуют в волонтерском движении и благотворительности, основным направлением которых является поддержка:

- детей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации;
- многодетных семей;
- ветеранов;
- людей с инвалидностью.

Координацией деятельности волонтерских проектов Группы АФК «Система» занимается БФ «Система». При проектировании добровольческих мероприятий фонд применяет комплексный подход, принимающий во внимание социальный запрос со стороны различных регионов.

## Результаты деятельности корпоративного волонтерского центра БФ «Система»

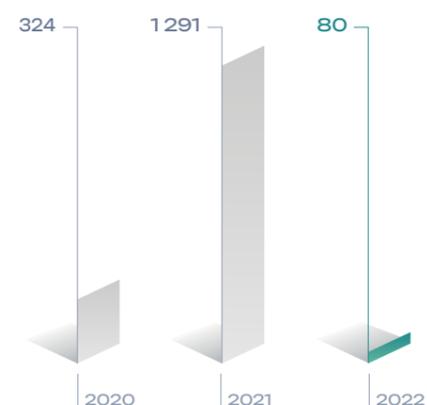
Общее число вовлеченных компаний Группы (принявших участие хотя бы в одном мероприятии), ед.



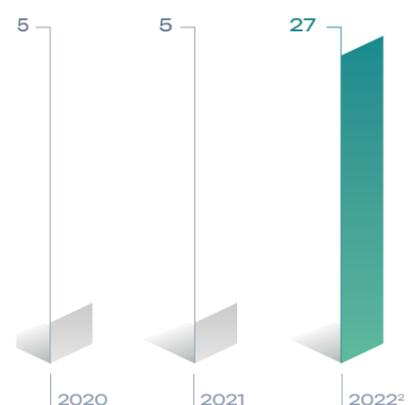
Общее количество проведенных мероприятий, ед.



Общая численность волонтеров, принявших участие хотя бы в одном мероприятии БФ «Система», человек



Среднее число компаний Группы, принимающих участие в мероприятиях, ед.



➤ Более подробно информация о волонтерской деятельности компаний Группы АФК «Система» раскрыта в годовом отчете БФ «Система» за 2022 год, а также в разделе «Социально-экономическое развитие местных сообществ» настоящего отчета.

## Здоровье и безопасность

GRI 3-3

### Подход к управлению в сфере охраны труда

Компании Группы АФК «Система» стремятся обеспечить безопасные условия труда для своих сотрудников. Производится систематический контроль и анализ деятельности предприятий Группы в области охраны труда с целью выявления и устранения существующих проблем и нарушений, что гарантирует соблюдение всех стандартов и законодательства в области охраны труда.

GRI 403-1

GRI 403-2

GRI 403-3

GRI 403-7

Соблюдение правил безопасности на рабочих местах регламентировано локальными документами и коллективными договорами с учетом производственной специфики. Ключевые принципы деятельности ПАО АФК «Система» в сфере охраны и безопасности труда описаны в Политике в области устойчивого развития, а также в регламентирующих документах в области управления персоналом.

Компании Группы АФК «Система» обеспечивают сотрудникам оптимальные условия труда, при которых воздействие вредных и/или опасных производственных факторов либо отсутствует, либо уровень такого воздействия не превышает значений, установленных действующими нормативами в области охраны труда. Также компании Группы контролируют соблюдение правил безопасности и защиты здоровья сотрудников в подрядных организациях, в том числе на производственных площадках:

- при заключении договоров с подрядными организациями формируется раздел об охране труда с учетом специфики выполняемых работ, а также применяемого оборудования;
- проводится мониторинг соблюдения подрядными организациями на объекте норм и требований охраны труда, техники безопасности и пожарной безопасности;
- проводится контроль за обязательным использованием сотрудниками подрядных организаций средств индивидуальной защиты;
- к работе на объекте подрядные организации допускают сотрудников, прошедших медицинские осмотры и обучение по охране труда.

GRI 403-4

Сотрудники компаний Группы АФК «Система» вовлечены в процесс управления вопросами охраны труда через участие в комитетах по здоровью, безопасности и охране труда. В 2022 году в производственных активах Группы действовали 157 комитетов по здоровью, безопасности и охране труда с участием представителей руководства и сотрудников<sup>1</sup>.

# 157 КОМИТЕТОВ

по здоровью, безопасности и охране труда действовали в производственных активах Группы в 2022 году



<sup>1</sup> Данные по активам в сфере телекоммуникаций, лесной промышленности, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг и прочего.

## Охрана труда и промышленная безопасность

Стратегическая цель **лесопромышленного актива** АФК «Система» — исключить смертельный травматизм и стать лучшей компанией в России по основным показателям промышленной безопасности. Для снижения количества случаев производственного травматизма в компании действует Политика в области охраны труда, а также внедрены рискориентированный подход к управлению охраной труда и производственные стандарты безопасности. В компании проводится регулярный контроль уровня безопасности технологических процессов, в том числе с помощью внешних независимых аудитов. Среди компаний российской лесной промышленности актив АФК «Система» выделяется одним из самых низких коэффициентов производственного травматизма, по итогам 2022 года в большинстве предприятий актива этот показатель равен нулю. С 46 до 127 увеличено количество комитетов по охране труда с участием персонала. Также в 2022 году на всех предприятиях актива была проведена сертификация системы управления охраной труда и промышленной безопасности по стандартам ISO 45001:2018 «Система менеджмента безопасности труда и охраны здоровья». В отчетном году расходы компании на охрану труда составили 448 млн руб.

В активе в **сфере жилищного строительства** АФК «Система» действует Положение о системе управления охраной труда. В активе в качестве отдельного элемента управления сформирована функциональная вертикаль охраны труда и производственной безопасности. Вертикаль управления охраной труда возглавляет президент актива, который контролирует вопросы охраны труда через директора по персоналу.

### В состав функциональной вертикали охраны труда входят следующие подразделения и сотрудники актива в сфере жилищного строительства:

- директор по персоналу актива;
- отдел охраны труда актива;
- руководители всех уровней в предприятиях, входящих в актив;
- на уровне предприятий актива: отделы охраны труда организаций, специалисты по охране труда.

GRI 403-7

На строительных площадках актива работы ведут также подрядные организации. В соответствии с нормативными требованиями по охране труда деятельность таких организаций координируют компании — генеральные подрядчики.

Актив определяет уровень охраны труда и техники безопасности на строительных площадках с помощью специального инструмента, разработанного специалистами компании, — индекса безопасности. Он формируется на основе данных по ряду ключевых параметров, полученных во время мониторинга объектов строительства с помощью технологии информационного моделирования, и измеряется отношением количества положительных оценок к их общему количеству на объекте контроля. Руководители генподрядных и подрядных организаций актива обязаны обеспечивать уровень индекса безопасности на объектах Группы не ниже утвержденного минимально допустимого значения.

**89%**  
средний уровень индекса безопасности на строительных площадках в 2022 году, что на 14 п.п. выше целевого уровня

Деятельность **электросетевого актива** по охране труда осуществляется в соответствии с требованиями законодательных, нормативных, локальных актов, основным приоритетом которых является сохранение жизни и здоровья сотрудников. Сотрудники, занятые на работах с вредными или опасными условиями труда, регулярно проходят медицинские осмотры для предупреждения профессиональных заболеваний. В 2022 году на предприятиях компании стартовал проект «Охрана труда», направленный на автоматизацию таких процессов, как проведение медицинских осмотров, проверка знаний и аттестация сотрудников, оценка условий труда и внедрение функционала по расследованию и учету несчастных случаев.

В **телекоммуникационном активе** действует стратегия в области безопасности, здоровья и благополучия на 2021–2023 годы, основанная на концепции «Нулевого травматизма» (Vision Zero) и объединяющая три направления: безопасность, гигиену труда и благополучие сотрудников. Компания сертифицирована по международному стандарту ISO 45001:2018 «Системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья».

В **сельскохозяйственном активе** также действует Политика в области охраны труда и промышленной безопасности. Компания стремится исключить смертельные случаи и аварии, руководствуясь принципом предупреждения любых травм и происшествий и поощрения безопасного поведения сотрудников. С этой целью компания обязуется соблюдать требования законодательства по охране труда и промышленной безопасности, требовать этого от подрядных организаций, обеспечивать безопасные условия труда, принимать меры для предотвращения травм, аварий и иных

происшествий, снижать риски в области охраны труда, проводить обучение персонала и обеспечивать открытость показателей в области охраны труда и промышленной безопасности.

Также в 2022 году **медицинский актив** АФК «Система» успешно прошел международный сертификационный аудит по системе ISO 45001:2018 «Системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья», что свидетельствует о высоком уровне безопасности на предприятиях компаний.

## Результаты в сфере охраны труда

GRI 403-10

В 2022 году было выявлено пять случаев профессиональной заболеваемости сотрудников в Группе.

За отчетный год количество несчастных случаев сократилось на 24,57%, составив 89 несчастных случаев, преимущественно зафиксированных на производственных активах.

По каждому случаю в компаниях было проведено расследование, выявлены причины и приняты меры по предотвращению повторения подобных ситуаций.



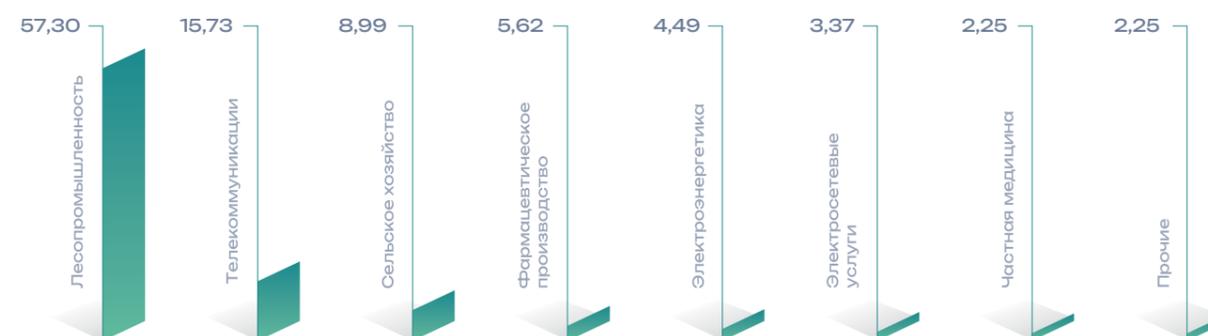
**1,6 млрд руб.**  
расходы Группы на охрану труда в 2022 году<sup>1</sup>

## Общее количество случаев производственного травматизма в Группе, шт.

GRI 403-9

	2022 <sup>2</sup>	2021 <sup>3</sup>	2020 <sup>3</sup>
Количество связанных с работой несчастных случаев	89	118	80
В том числе с летальным исходом	3	5	1

## Несчастные случаи в разбивке по отраслям Группы, %



<sup>1</sup> Данные по активам в сфере телекоммуникаций, лесной промышленности, жилищного строительства, частной медицины, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.

<sup>2</sup> Данные по активам в сфере телекоммуникаций, лесной промышленности, частной медицины, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, электросетевых услуг и прочего.

<sup>3</sup> Данные представлены по активам в сфере телекоммуникаций, онлайн-торговли, жилищного строительства, лесной промышленности, частной медицины, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.

## Обучение в сфере охраны труда

GRI 403-5

В компаниях Группы АФК «Система» сотрудники всех категорий проходят обучение в области охраны труда, что необходимо для поддержания и повышения качества условий труда, а также для обеспечения безопасности и здоровья.

**Лесопромышленный актив** АФК «Система» реализует все определенные на законодательном уровне обучающие программы в области охраны труда и промышленной безопасности, а также проводит дополнительные курсы, направленные на повышение уровня культуры и безопасности в Группе, мотивацию и вовлечение сотрудников. Руководители и специалисты компании ежегодно проходят специальное обучение по охране труда и промышленной безопасности как непосредственно после приема, так и на регулярной основе в процессе работы. В 2022 году такие курсы прошли 7 151 сотрудник.

В активе **в сфере жилищного строительства** в отчетном году также было проведено 1 749 часов обучения по вопросам охраны труда и производственной безопасности, в тренингах приняли участие 133 сотрудника.

Для внутреннего обучения по охране труда в **телекоммуникационном активе** используется специально разработанная программа Colossus. Также сотрудников учат оказывать первую помощь пострадавшим на производстве до прибытия спасательных служб. Возможность дистанционного обучения по охране труда предоставляет корпоративный университет актива, где доступен обучающий видеокурс «Культура безопасности».

В **электросетевом активе** проводится подготовка персонала по охране труда, включающая в себя изучение законодательства, правил охраны труда, проведение всех форм обучения, проработку информации по травматизму, изучение и внедрение опыта передовых предприятий по охране труда.

## Забота о здоровье и эмоциональном состоянии сотрудников

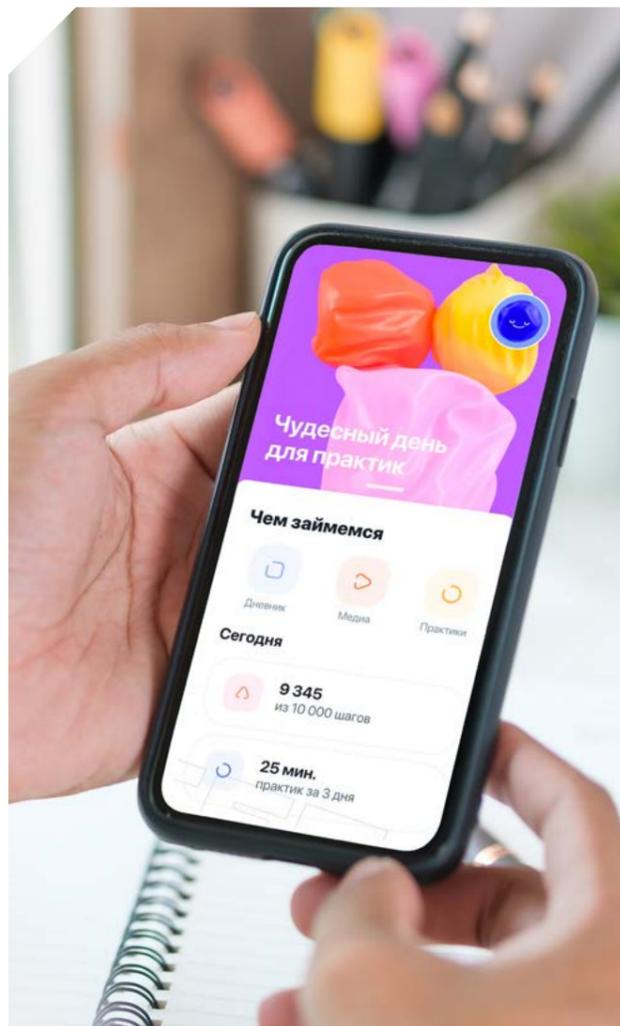
GRI 403-6

Компании Группы разрабатывают комплексные программы для популяризации здорового образа жизни и улучшения психоэмоционального здоровья сотрудников.

В 2022 году **медицинский актив** АФК «Система» запустил программы здоровья и благополучия, включающие в себя выездные лекции и семинары, вебинары, мастер-классы и специальные дни здоровья в офисах компании.

**Телекоммуникационный актив** АФК «Система» в отчетном году запустил бесплатное приложение Beffo. Пользователям доступны 60 специализированных практик, направленных на улучшение психического здоровья, тесты, дыхательные техники и истории для засыпания, которые были созданы совместно с психологами. Приложение помогает самостоятельно справляться с негативными эмоциями и перепадами настроения, контролировать уровень стресса и формировать навыки психологической самоподдержки.

**БФ «Система»** запустил бесплатный онлайн-курс «#БезТревог: Беседы с психологами» на образовательной платформе «Лифт в будущее». В рамках проекта обсуждаются темы переосмысления кризиса, вопросы о сохранении внутренних ценностей, адаптации к изменениям и поддержании уровня комфорта. Курс учит сохранять осознанность в кризисной ситуации, управлять своими мыслями и эмоциями, развивать критическое мышление, своевременно замечать и безболезненно разрешать конфликты.



## Корпоративная культура и поддержка здорового образа жизни

GRI 403-6

Группа АФК «Система» развивает корпоративную культуру и продвигает практики здорового образа жизни среди сотрудников. Портфельные компании формируют команды для корпоративных спартакиад, организуют спортивные марафоны, компенсируют оплату занятий в спортивных клубах.

> 200 млн руб.

направлено на программы развития спорта и поддержки здоровья персонала компаниями АФК «Система» за 2022 год

В 2022 году **АФК «Система»** провела пятую зимнюю спартакиаду в шести дисциплинах: лыжные гонки, семейная эстафета, подледная ловля, керлинг, хоккей и — впервые — турнир по практической стрельбе. БФ «Система» и партнеры организовали насыщенную досуговую программу для болельщиков: художественный мастер-класс, семейную эстафету с призами, уроки регби, фигурного катания, хоккея, а также экологическую игру от корпоративных волонтеров телекоммуникационного актива. В спартакиаде приняли участие более 400 спортсменов из 18 команд и более 1 тыс. болельщиков.

В рамках спартакиады **БФ «Система»** организовал первый корпоративный благотворительный марафон #НаЛыжне, к которому присоединились 625 сотрудников компаний АФК «Система». За каждого участника лыжного забега фонд перевел денежные средства на обучение и подготовку к вступительным экзаменам подопечных социальных учреждений в рамках фандрайзингового образовательного проекта «Лифт без отказа». Спартакиада проходит в поддержку национального проекта «Демография», в частности федерального проекта «Спорт — норма жизни».

В 2022 году фонд также провел очередной благотворительный забег #ЗаЛес, в котором приняли участие 1,4 тыс. сотрудников. Забег полностью прошел в онлайн-формате — это позволило привлечь в полтора раза больше участников за счет жителей отдаленных регионов и малых населенных пунктов. Онлайн-базой проекта является цифровая платформа с личными кабинетами участников. Прохождение выбранной при регистрации дистанции подтверждается загрузкой в личный кабинет скриншота пройденного маршрута в любом спортивном приложении-трекере. В таком же виде можно загружать подтверждение тренировок как вклад в командный зачет активности компании и пробных дистанций, если участник претендует на приз за самое быстрое

прохождение. Онлайн-формат не исключает групповой офлайн-активности. В рамках забега #ЗаЛес многие компании организовали общие тренировки и групповые забеги сотрудников.

В **телекоммуникационном активе** действует большой перечень программ — от компенсации расходов на фитнес до тренировок, массажа в офисе и корпоративной «Гонки героев». Реализуется спортивная программа «В движении», которая включает онлайн-тренировки по фитнесу, баланс-вебинары, психологические практики по фитнесу, а также межрегиональные соревнования, победители которых участвуют в офлайн-активностях. Сотрудникам компании также доступен сервис поминутной оплаты фитнеса без покупки абонемента GOGYM, который работает в более чем 400 фитнес-залах и студиях по всей стране. Внедрение этого цифрового инструмента упростило сотрудникам получение компенсации за спорт — они тренируются с помощью сервиса и получают компенсацию в рамках программы. В 2022 году в корпоративной «Гонке героев» приняли участие более 800 сотрудников из 56 городов России.

В отчетном году **лесопромышленный актив** начал формировать единую программу благополучия. Во всех предприятиях лесопромышленного актива открыты спортзалы с тренажерными комплексами на все группы мышц, кардиозонами, помещениями для групповых тренировок, гардеробными и душевыми. На каждом предприятии сформированы команды для участия в корпоративных соревнованиях. Более 73% сотрудников компании занимаются физическими нагрузками на постоянной основе. Компания планирует организовать школу здоровья, спортивные сообщества, корпоративный внешний спорт (фестивали, соревнования, марафоны, включая семейные), лекции по ЗОЖ-тематике, тренинги на тему отказа от вредных привычек и дни здоровья в офисе.



В активе АФК «Система» в сфере онлайн-торговли действует библиотека онлайн-тренировок, а также сервис Fitmost — абонемент в сотни фитнес-клубов, спортивных студий и велнес-центров в нескольких городах России. В компании развиваются спортивные клубы (йога, футбол, волейбол, триатлон), проходят онлайн-марафоны, внутрикорпоративные турниры и соревнования.

Спортивно-оздоровительные мероприятия **высокотехнологического актива** включают психологическую поддержку, корпоративную платформу скидок и льгот Best Benefits, в том числе скидки на абонементы в фитнес. В головном офисе компании оборудован корпоративный фитнес-зал. Программы компании охватывают около 95% сотрудников.

### Здоровье и безопасность заинтересованных сторон

В своей деятельности активы АФК «Система» используют современные технологии и проектные решения, направленные на защиту здоровья и безопасности всех заинтересованных сторон.

### Новые технологии и патенты в сфере здравоохранения

Компании АФК «Система» разрабатывают инновационные технологии диагностики и лечения тяжелых заболеваний.



**Фармацевтический актив** также создает условия для занятий такими видами спорта, как лечебная гимнастика, волейбол, баскетбол, футбол. При этом компания активно использует цифровые технологии, организует онлайн-тренировки для сотрудников, публикует советы в сфере здорового образа жизни. В корпоративных спортивных мероприятиях принимают активное участие более 400 сотрудников.

В 2022 году **биотехнологический актив** разработал новую технологию лечения рака и атеросклероза — таргетную терапию. Основой технологии являются молекулы, способные выявлять и прицельно уничтожать патологические белки, которые принимают участие в развитии онкозаболеваний и атеросклероза. Молекула транспортирует белок в лизосомы, благодаря чему замедляется рост раковых клеток, а плазма крови очищается от белка, ответственного за развитие атеросклероза. Молекулы уже подтвердили свою эффективность в экспериментах на клетках. В отличие от химиотерапии данная технология позволяет сохранить здоровые клетки организма.

В отчетном году биотехнологический актив также разработал и планирует вывести на российский рынок 12 инновационных натуральных комплексов-препаратов, направленных на профилактику и коррекцию социально значимых заболеваний: нарушений репродуктивной функции, жирового обмена, атеросклероза, артериальной гипертензии, сахарного диабета, нарушения когнитивных функций головного мозга, а также на профилактику болезней старения центральной нервной системы. Препараты воздействуют на молекулярные процессы, лежащие в основе этих заболеваний. Разработанные компанией модуляторы будут производиться в России на площадках партнеров и могут быть включены в рекомендации для профилактики и лечения социально значимых заболеваний.

В ноябре 2022 года **медицинский актив** АФК «Система» представил метод эхоконтрастирования для визуализации органов, тканей, сосудов, а также диагностики новообразований и выявления очаговых поражений. Это ультразвуковое исследование с применением микропузырькового контраста. Преимущество микропузырьковых препаратов в том, что они не проникают в межклеточное пространство, не несут дополнительные риски здоровью и позволяют диагностировать заболевания с высокой точностью.

## Активы АФК «Система» вносят значительный вклад в развитие отечественной фармацевтики и технологий телемедицины.



В июле 2022 года **фармацевтический актив** выпустил первый в России дженерик антибиотика для применения в гастроэнтерологии. Выпуск антибиотика снизил зависимость пациентов от поставок зарубежного препарата.

Также фармацевтический актив разработал единый тест для выявления гриппа, COVID-19 и еще шести вирусов. Для анализа используют ротоглоточные или носоглоточные мазки. Само исследование занимает около 15–30 мин. и может определить инфекцию с точностью до 97%. Благодаря единому тесту пациенту больше не нужно делать восемь разных исследований и направлять результат в лабораторию. Это позволяет врачу своевременно назначить терапию и снизить риск осложнений для пациента. В составе набора реагентов используются только российские компоненты.

В 2022 году фармацевтический актив АФК «Система» продолжил работу над созданием лекарственных средств для лечения коронавирусной инфекции и сопутствующих препаратов. В частности, в отчетном году было запущено производство препарата для лечения COVID-19 «Молнупиравир». Препарат будет производиться в России по полному циклу, что позволит минимизировать зависимость от импортных поставок. Компания планирует выпустить до 15 млн упаковок препарата в год. В октябре 2022 года стартовали клинические испытания данного препарата фармацевтическим активом АФК «Система». К участию в исследованиях было привлечено 120 человек. В отчетный период фармацевтический актив также поставил на российский рынок первую партию препарата «Фавипиравир». Препараты «Молнупиравир» и «Фавипиравир» входят в протокол лечения пациентов с коронавирусной инфекцией в соответствии с рекомендациями Министерства здравоохранения Российской Федерации.

В 2022 году фармацевтический актив завершил обновление участка по производству жаропонижающих препаратов на заводе в г. Кургане. Было установлено новое оборудование, а также проведена реконструкция помещений. Модернизация производства позволит увеличить выпуск жаропонижающих препаратов до 6 млн флаконов в год.



В апреле 2022 года российский производитель медоборудования запустил в облаке **телекоммуникационного актива** дистанционное снятие электроэнцефалограмм и систему удаленных кардио-тренировок. Данные от электроэнцефалографов поступают в облако, где они доступны из любого места, что позволяет специалистам оперативно работать с ними. Кроме того, из любой точки России медицинский работник может контролировать проведение лечебной физкультуры в реабилитационном периоде, благодаря чему снижается количество пациентов с повторной госпитализацией. В дальнейшем планируется подключение к облаку ряда крупных стационаров федерального и регионального значения кардиологического и пульмонологического направления.



В 2022 году **медицинский актив** продолжил сотрудничество со школьниками, которым компания предложила обучить искусственный интеллект выявлять у пациента первые признаки сердечно-сосудистого заболевания с использованием методов науки о данных. За две недели пятеро учеников команды медицинского актива проанализировали дата-сет из 500 тыс. строк с анализами реальных пациентов и на его базе обучили искусственный интеллект, который стал основой медицинского приложения. В систему были включены данные о 50 диагнозах по 12 направлениям. По завершении программы проект было решено доработать до цифрового чат-бота, который поможет пациенту построить маршрут обследования и лечения. Компания планирует внедрить проект «Интеллектуальный помощник врача в расшифровке анализов» в своих клиниках.

## Здоровье и безопасность детей

Компании Группы организуют программы, нацеленные на улучшение качества жизни и физико-эмоционального состояния детей.

В 2022 году **медицинский актив** АФК «Система» провел трехнедельный курс реабилитации в г. Красногорске для 190 детей с ДЦП<sup>1</sup> и другими двигательными нарушениями. В программы комплексного восстановления детей включены двигательная реабилитация, физиотерапия и массаж, медико-педагогическая коррекция, специальная помощь — рефлексотерапия, остеопатия, гирудотерапия.

В начале 2022 года **электросетевой актив** АФК «Система» провел в 123 школах Республики Башкортостан внеурочные занятия о предупреждении электротравматизма и основах электробезопасности. Учащимся разъяснили

правила пользования электроприборами, меры предосторожности и правила поведения возле энергообъектов. Часть занятий в некоторых учебных заведениях проводилась дистанционно. Осенью педагоги республики приняли участие в конкурсе уроков по предупреждению детского электротравматизма «Лучший урок по электробезопасности».

В 2022 году **телекоммуникационный актив** АФК «Система» в Республике Беларусь представил бесплатный буклет «Как защититься от травли в интернете и самим не стать хейтерами». Психологи, специалисты по работе с подростками и по детской онлайн-безопасности объяснили детям и подросткам, что такое кибербуллинг и как его предотвратить. Рассказали о формах виртуальной агрессии и ее травмирующих последствиях. Пособие-тренажер получили около 200 детей из 26 школ со всей республики.

# 190

детей с ДЦП<sup>1</sup> и другими двигательными нарушениями прошли трехнедельный курс реабилитации в г. Красногорске



# в 123

школах Республики Башкортостан проведены внеурочные занятия о предупреждении электротравматизма и основах электробезопасности



1 | Детский церебральный паралич.

## Конфиденциальность и защита персональных данных

GRI 3-3

Для Группы АФК «Система» защита персональных данных клиентов, сотрудников и других заинтересованных сторон является приоритетом и становится все более актуальна в процессе внедрения инновационных цифровых технологий.

В ходе осуществления деятельности портфельными компаниями Группы накапливается обширный объем персональных данных заинтересованных сторон, который нуждается в защите и который в то же время может быть использован для предоставления персонализированных сервисов и продуктов. В связи с этим активы постоянно обновляют свои технологии и методы защиты, чтобы предотвратить несанкционированный доступ к конфиденциальной информации.

GRI 418-1

SASB TC-TL-230a.1

Жалобы по вопросам нарушения неприкосновенности частной жизни и утери персональных данных могут быть направлены на единую горячую линию АФК «Система» и по каналам подачи обращений компаний Группы. В 2022 году утечек персональных данных в Корпорации выявлено не было.

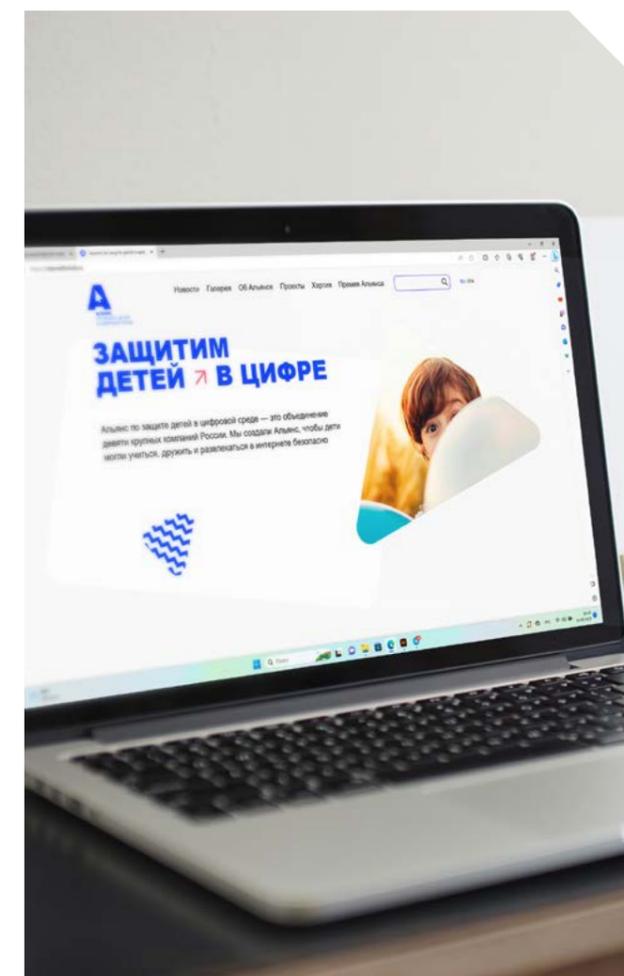
➤ С Политикой ПАО АФК «Система» в области обработки и защиты персональных данных можно ознакомиться на [официальном сайте](#).

## Партнерство в интересах безопасности данных

В июне 2021 года Федеральная антимонопольная служба (ФАС России) и крупнейшие российские операторы связи (в том числе **телекоммуникационный актив** АФК «Система») подписали меморандум по противодействию голосовым вызовам, совершенным с нарушением требований законодательства. В 2022 году было подписано дополнительное соглашение к меморандуму по блокировке голосовых спам-звонков. В рамках сотрудничества на сайте регулятора с ссылками на сайты операторов связи запущена форма обратной связи для подачи жалоб абонентов на несанкционированные рекламные звонки и сообщения. Жалобы поступают напрямую телеком-операторам для последующей блокировки спам-номеров.

**Онлайн-ритейлер**, входящий в Группу АФК «Система», в отчетном году одним из первых российских маркетплейсов присоединился к Кодексу этики использования данных (разработанному Институтом развития интернета и Ассоциацией больших данных) и вошел в реестр добросовестных участников рынка данных, в который включаются подписанты документа. Это показывает, что платформа использует лучшие практики в области обработки и передачи пользовательских данных.

В 2022 году финтех-направление **телекоммуникационного актива** присоединился к Хартии «Цифровая этика детства» Альянса по защите детей в цифровой среде<sup>1</sup>. Участие в ней позволяет ее участникам обмениваться лучшими практиками по созданию благоприятной цифровой среды для детей, в том числе в мире финансов.



1 | Объединение девяти крупных компаний России. Главной целью альянса является создание дружественного для детей интернет-пространства, основанного на креативных и безопасных технологиях и цифровых решениях.

## Защита информационной инфраструктуры активов

SASB TC-TL-220a.1 SASB TC-TL-230a.2

С целью защиты информационной инфраструктуры портфельных компаний АФК «Система» принимаются необходимые меры для непрерывного отслеживания и своевременного обнаружения и устранения киберугроз.

Для защиты от цифровых угроз экосистемы **телекоммуникационного актива** функционирует Центр мониторинга и реагирования на кибератаки (Security Operation Center, SOC). SOC контролирует защищенность внешнего периметра ИТ-систем компании, анализирует инциденты (вирусные заражения, кибератаки, внутренние нарушения политики информационной безопасности), координирует устранение причин и последствий инцидентов. В 2023 году было представлено обновление, технологическая основа SOC теперь реализуется на SIEM-системе<sup>1</sup>. Это позволяет централизованно собирать,

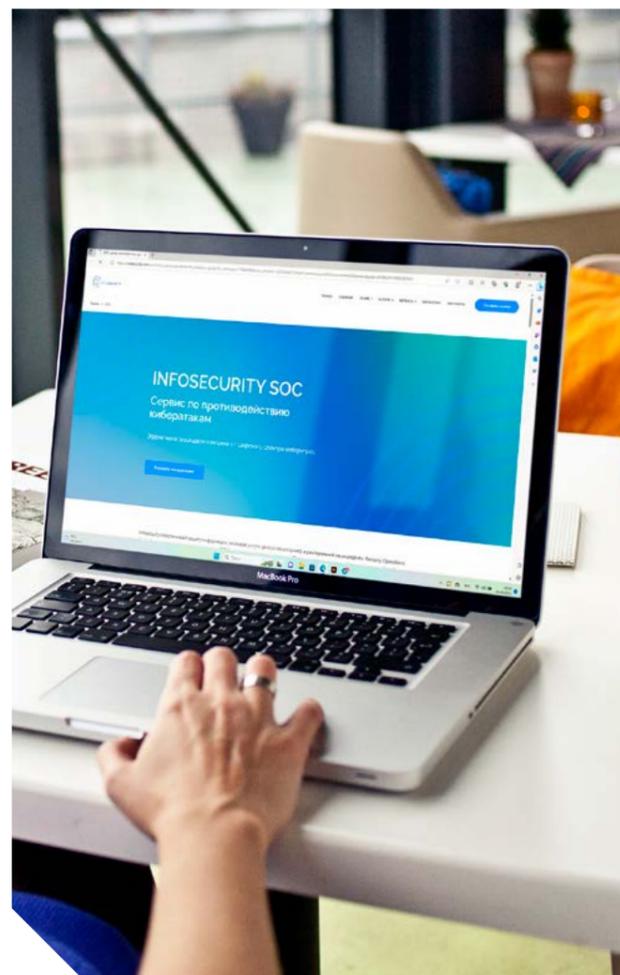
анализировать и устанавливать корреляцию событий кибербезопасности из различных источников данных для выявления и предотвращения инцидентов и сложных хакерских атак. Другим новшеством SOC стало появление личного кабинета, который делает процессы защиты прозрачными, а реагирование на инциденты — оперативным. В личном кабинете доступны ситуационные дашборды и ежемесячные аналитические отчеты. Они предоставляются в наглядном формате как для сотрудников Службы информационной безопасности, так и для топ-менеджмента компании. Отчеты содержат аналитические срезы в части событий информационной безопасности. За 2022 год SOC выявил и помог предотвратить около 14 тыс. хакерских атак на веб-ресурсы и почтовые серверы финтех-направления телекоммуникационного актива.

В 2022 году для обнаружения уязвимостей и укрепления безопасности инфраструктуры портфельной компании **в сфере онлайн-торговли** были привлечены независимые багхантеры<sup>2</sup>, которые проверили безопасность сайта, учетных систем, карьерного портала и мобильных приложений покупателя. В августе того же года компания запустила сервис объявлений по продажам на своей площадке. Для обеспечения безопасной обработки и сохранения персональных данных пользователей компания предусмотрела многоступенчатую защиту от мошенников и воспользовалась платформенным решением «Инкогнито». Это сделало возможным не показывать личный номер телефона продавца, вместо него покупатель увидят в карточке объявления виртуальный номер. Данная мера предотвращает потенциальные спам-звонки от ботов и попадание реального мобильного номера продавца в базы мошенников.

В отчетном году актив **в сфере жилищного строительства** разработал и внедрил собственную платформу управления клиентскими данными на базе сервиса сквозной аналитики. На платформе уже собрано более 1 млн «цифровых паспортов» потенциальных и действующих клиентов. Используя функционал платформы, можно выделять глобальные (например, мужчины и женщины) и локальные (купившие, забронировавшие, не дозвонившиеся и другие) сегменты. Данные о них позволяют максимально точно настраивать таргетинг рекламных кампаний, привлекая потенциальных покупателей, с одной стороны, и минимизируя затраты на показ рекламы уже привлеченной аудитории, с другой.

# 14 тыс.

хакерских атак отражено Центром мониторинга и реагирования на кибератаки (Security Operation Center, SOC)



## Информационная безопасность для бизнеса

С помощью отечественных решений Группа АФК «Система» обеспечивает безопасность сети, системные проверки на уязвимости, мониторинг, анализ и работу с инцидентами, защиту от утечек информации предприятий по всей стране.

Клиентский портфель **высокотехнологичного актива** АФК «Система» в направлении информационной безопасности в отчетном году вырос на 20%. Больше всего запросов к портфельной компании поступило по защите от DDoS-атак, проектированию и внедрению файрволов<sup>1</sup> нового поколения (NGFW), оказанию услуг по информационной безопасности по модели MSSP (Managed Security Service Provider) и обеспечению соответствия требованиям Федерального закона от 26 июля 2017 года № 187-ФЗ «О безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации». Также внедряются программы по повышению осведомленности нетехнического персонала в базовых вопросах защиты информации, так как более 50% атак связаны с человеческим фактором.

В целях обеспечения стабильного функционирования инфраструктуры российского бизнеса специалисты высокотехнологичного актива АФК «Система» в первую очередь оценивают устойчивость систем с помощью нагрузочного тестирования к распределенным атакам. По результатам оценки предлагаются возможности для резервирования существующих средств защиты отечественными аналогами, а в случае необходимости осуществляется оперативная замена импортного оборудования.

В 2022 году высокотехнологичный актив получил статус официального партнера разработчика отечественных операционных систем «Альт». Полученный статус предоставляет

## Повышение осведомленности в вопросах информационной безопасности

В целях повышения осведомленности в вопросах информационной безопасности Группа АФК «Система» активно ведет просветительскую работу с разными категориями пользователей сети интернет.

В 2022 году **высокотехнологичный актив** АФК «Система» в рамках форума «Новые горизонты» провел цикл лекций по повышению осведомленности в вопросах информационной безопасности для студентов одного из крупных педагогических университетов Республики Татарстан. Участники поделились практическими аспектами поведения в глобальной сети интернет, знаниями о современной информационной гигиене и распространенных мошеннических схемах в глобальной сети.

активу право выполнять перевод корпоративных ИТ-инфраструктур на отечественную операционную систему, давая возможность заказчикам переходить на отечественные решения без огромных единовременных затрат и переобучения персонала.

Также в 2022 году российский производитель сетевых решений, специализирующийся на разработке программного обеспечения и программно-аппаратных комплексов для операторов связи, подтвердил совместимость серверного оборудования высокотехнологичного актива АФК «Система» и программного продукта EcoRouterOS<sup>2</sup>. Операционная система сертифицирована Федеральной службой по техническому и экспортному контролю. В партнерстве с отечественными разработчиками актив сможет удовлетворить растущие потребности в надежных российских ИТ-решениях ключевых заказчиков: участников критической информационной инфраструктуры, операторов связи, государственных органов и предприятий ключевых отраслей экономики, работающих с конфиденциальной информацией.

В 2022 году **телекоммуникационный актив** АФК «Система» запустил сервис удаленной идентификации физических лиц для крупного бизнеса — ID Scan RIM (модульное решение, которое интегрируется в сайт или мобильное приложение компании по открытому API и встраивается в любой пользовательский путь). Сервис позволяет компаниям быстрее проверять информацию о физических лицах и обезопасить себя от мошеннических действий недобросовестных пользователей. Проверка данных предполагает диагностику связи персональных и паспортных данных через открытые системы, а также верификацию связи персональных данных и номера телефона.

В рамках проекта «Дети в интернете» **телекоммуникационный актив** АФК «Система» в Республике Беларусь в 2022 году запустил обучающий чат-бот по кибербезопасности в мессенджере Telegram. Через голосовые сообщения популярные блогеры рассказывают о возможных онлайн-опасностях и том, как их можно избежать. Главная задача сервиса — научить детей основам правильного и безопасного поведения в сети интернет. Пользователь может выбрать одного из «наставников», тему для изучения и начать «беседу». После завершения общения по выбранной теме он дополнительно получает ссылку на серию видеороликов проекта «Дети в интернете», которые позволяют получить больше полезной информации о кибербезопасности. За восемь лет существования данного проекта в мастер-классах по безопасному поведению в интернете приняли участие более 10 тыс. школьников во всех регионах Республики Беларусь.

1 Security information and event management — решения, которые осуществляют мониторинг информационных систем и анализируют в режиме реального времени события по безопасности от сетевых устройств, средств защиты информации, ИТ-сервисов, инфраструктуры систем, приложений и прочих источников.

2 От англ. bug hunter — исследователь безопасности, легально ищущий уязвимости в программном обеспечении.

1 Система, которая предотвращает несанкционированный доступ к сети.

2 Российская операционная система для IP/MPLS-маршрутизаторов.

# Социально-экономическое развитие местных сообществ

GRI 3-3

Портфельные компании Группы АФК «Система» осуществляют свою деятельность практически во всех регионах страны. Активы реализуют проекты, нацеленные на улучшение качества жизни и расширение социальной инфраструктуры, оказывают поддержку научным и образовательным инициативам, способствуют развитию проектов в сфере культуры и искусства.

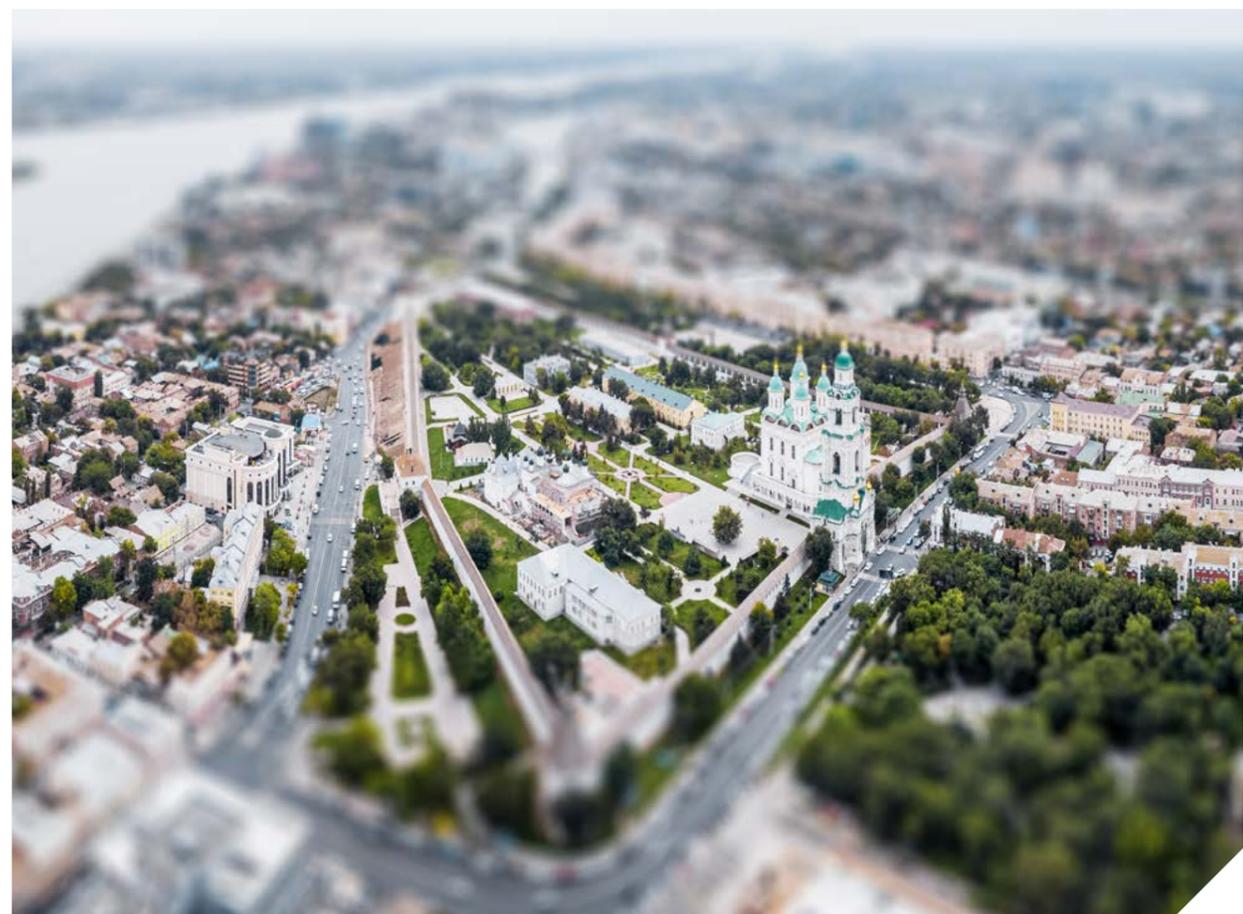
Социальные и благотворительные проекты имеют ключевое значение для АФК «Система», так как они не только способствуют развитию бизнеса, но и позитивно воздействуют на социальное благополучие и укрепление общественных связей с регионами присутствия.

## Социально-экономическое партнерство с регионами

GRI 413-1 GRI 413-2

Группа АФК «Система» выстраивает отношения с субъектами Российской Федерации на основе взаимовыгодного социально-экономического партнерства. На конец 2022 года действовало 14 соглашений между АФК «Система» и регионами присутствия. В 2022 году были заключены новые соглашения о сотрудничестве между АФК «Система» и четырьмя регионами — республиками Башкортостан и Алтай, Астраханской областью и Пермским краем.

**14 соглашений**  
 между АФК «Система» и регионами присутствия действовало на конец 2022 года



## Приоритеты регионального развития АФК «Система» в 2022 году

- Создание предприятий по глубокой переработке леса
- Развитие гостиничного бизнеса
- Развитие туристического бизнеса
- Строительство инфраструктурных объектов
- Развитие ИТ-бизнеса
- Развитие ИИ-бизнеса
- Развитие бизнеса медицинских услуг
- Расширение производства лекарственных препаратов
- Строительство жилой недвижимости
- Строительство объектов недвижимости
- Развитие сети связи на территории
- Развитие логистической инфраструктуры
- Информационные технологии и совершенствование системы безопасности
- Развитие новых производственных мощностей
- Корректировка заявленной мощности
- Реконструкция аэропортового комплекса
- Создание лесопромышленного комплекса
- Расширение деятельности в сфере сельского хозяйства, модернизация сельскохозяйственного производства
- Создание вертикально интегрированного предприятия по добыче и реализации кавказских минеральных вод
- Исследования и разработки в области машинного обучения
- Безопасный город
- Реализация инвестиционного проекта в области осетроводства

Архангельская область	>>	
Астраханская область	>>	
Республика Башкортостан	>>	
Республика Алтай	>>	
Вологодская область	>>	
Иркутская область	>>	
Ставропольский край	>>	
Тюменская область	>>	
Кемеровская область	>>	
Курганская область	>>	
Новосибирская область	>>	
Нижегородская область	>>	
Пермский край	>>	
Омская область	>>	
Ярославская область	>>	

## GRI 203-2

В июне 2022 года АФК «Система» и правительство Республики Башкортостан заключили соглашение о сотрудничестве, ключевым проектом которого стала реновация объектов энергетики и электросетевого комплекса **электротехнического актива** в г. Уфе. АФК «Система» планирует создать в республике крупнейший в России электропроизводственный кластер. Проект позволит наладить отечественное производство распределительного оборудования и восполнить дефицит энергооборудования в Зауралье, а также создать новые рабочие места. Финансирование составит около 4,5 млрд руб. К 2024 году завод начнет выпускать трансформаторы и реакторы всех классов напряжения, а также вторичное электротехническое оборудование.

Также АФК «Система» подписала с правительством Республики Алтай соглашение о сотрудничестве, направленное на создание благоприятных условий развития экономики и социальной сферы региона. Соглашение предусматривает взаимодействие сторон в области информационных технологий, включая цифровую трансформацию ключевых отраслей экономики и социальной сферы региона, разработку предложений в сфере импортозамещения информационно-коммуникационных аппаратных и программных решений, решения в сфере обеспечения безопасности городской среды.

В отчетном году активы АФК «Система» также подписали ряд соглашений о сотрудничестве и строительстве объектов с регионами присутствия. В июле 2022 года актив **в сфере жилищного строительства** подписал соглашение о сотрудничестве с правительством Свердловской области и администрацией г. Екатеринбурга по созданию

оптимальных условий для функционирования объектов культуры, образования, здравоохранения, физической культуры и спорта на территории новых строящихся жилых комплексов. В частности, соглашение касается развития жилого района «Солнечный». На территории появятся уникальные объекты: Губернаторский лицей, инновационный детский сад и центр художественной и эстетической гимнастики — крупнейший на Урале и третий по величине и оснащенности в России. В декабре 2022 года актив также подписал концессионное соглашение с правительством Республики Башкортостан на строительство и последующую эксплуатацию межвузовского студенческого кампуса Евразийского научно-образовательного центра мирового уровня в г. Уфе на принципах государственно-частного партнерства в рамках федерального проекта «Развитие инфраструктуры для научных исследований и подготовки кадров» национального проекта «Наука и университеты». В кампусе будут построены жилые блоки на 4,4 тыс. мест, аудиторно-лабораторный блок и геномный центр. Площадь всех объектов составит 133 тыс. кв. м. Проект повысит привлекательность региона для студентов и молодых ученых.

В июле 2022 года **высокотехнологичный актив** подписал соглашения о сотрудничестве с Университетом Иннополис и особой экономической зоной (ОЭЗ) «Иннополис». Экосистема ОЭЗ позволит реализовать проекты компании в области видеоаналитики, микроэлектроники, беспилотных летательных аппаратов и геоинформации. В сентябре 2022 года актив подписал соглашение о сотрудничестве в области цифровой экономики и развития российских интернет-сервисов с правительством Челябинской области. Соглашение будет способствовать внедрению высокотехнологичных отечественных продуктов и цифровизации экономики Южного Урала.

Также в отчетном году актив начал строительство целлюлозно-бумажного комбината в Республике Карелия. Комбинат будет производить более 1,5 млн т целлюлозы в год, будет создано свыше 650 новых рабочих мест. Общие инвестиции в проект составят 178 млрд руб., а запуск комбината запланирован на 2026 год.

В июле 2022 года **медицинский актив** и правительство Нижегородской области договорились о строительстве медицинского комплекса в г. Выксе. Медицинский кластер сможет обслуживать до 167 тыс. человек в месяц. Объем финансирования проекта составит 5,3 млрд руб. Строительство центра планируется начать в 2024 году, запуск — в 2026 году.

1,3 тыс.

рабочих мест создано на новом фанерном комбинате лесопромышленного актива

до 167 тыс.

человек в месяц сможет обслуживать новый медицинский кластер в г. Выксе

## Развитие логистики

**Лесопромышленный актив** развивает конкурентоспособные логистические маршруты. В октябре 2022 года была отправлена первая партия бумаги, выпущенной целлюлозно-бумажным комбинатом в Республике Карелия, в порты Китая из г. Санкт-Петербурга по Северному морскому коридору. Развитие Северного морского пути — кратчайшего пути между европейской частью России и Дальним Востоком — позволяет расширить возможности международного сотрудничества российских экспортеров и укрепить конкурентные преимущества портфельной компании.

В ноябре 2022 года лесопромышленный актив подвел итоги навигации своего речного флота в Иркутской области. С апреля по октябрь 2022 года было перевезено более 800 тыс. т грузов. Большая часть

из них — сырье для последующей глубокой переработки, 555 тыс. куб. м леса. Также более 75 тыс. т топлива доставлено для нужд котельных Бодайбинского, Мамско-Чуйского и Керенского районов Иркутской области. По линии социального партнерства с местными властями дровами снабжен пос. Мама, также привезены котельное оборудование и пеллеты в г. Киренск. В 2023 году компания планирует нарастить поставки лесосырья и объемы коммерческих грузов.

В апреле отчетного года лесопромышленный актив совместно с транспортной компанией заключил соглашение об организации экспортных перевозок пиломатериалов и другой продукции актива. Соглашение позволит обеспечить эффективную логистику с учетом переориентации грузопотоков на новые маршруты.

## Управление налогами и налогообложение

Группа АФК «Система» — один из крупнейших налогоплательщиков в Российской Федерации. В 2022 году совокупный объем налоговых платежей компаний Группы в бюджеты всех уровней и внебюджетные фонды составил 149,3 млрд руб., что на 13,6% больше по сравнению с 2021 годом, из которых около 31,7 млрд руб. (21,2%) составили отчисления в фонды пенсионного, медицинского и социального страхования.

GRI 207-1 GRI 207-2 GRI 207-3 GRI 207-4

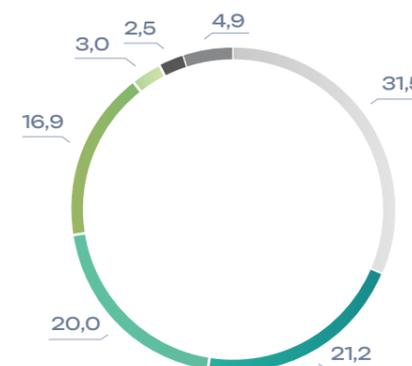
UNCTAD A.2.1



149,3 млрд руб.

совокупный объем налоговых платежей компаний Группы

## Структура налоговых отчислений Группы АФК «Система» в бюджет Российской Федерации по видам налогов в 2022 году, %



- НДС
- Страховые взносы
- Налог на прибыль
- НДФЛ
- Таможенные пошлины
- Налог на имущество организаций
- Прочие

Наиболее крупным налогоплательщиком среди компаний Группы является телекоммуникационный актив, его доля в объеме налоговых отчислений составляет около 70%. АФК «Система» в ходе осуществления своей деятельности строго соблюдает налоговое законодательство Российской Федерации. В 2022 году Группа АФК «Система» не получала судебных претензий по налогам.

Компании Группы используют налоговые льготы и специальные режимы в рамках развития своего бизнеса в различных регионах. В особенности это актуально для компаний, ведущих деятельность в отраслях и регионах, имеющих стратегическое значение для государства.

2,9%

составил общий эффект экономии от использования налоговых льгот компаниями Группы от общего объема налоговых отчислений

Отчисления Группы АФК «Система» в бюджетную систему Российской Федерации в 2022 году



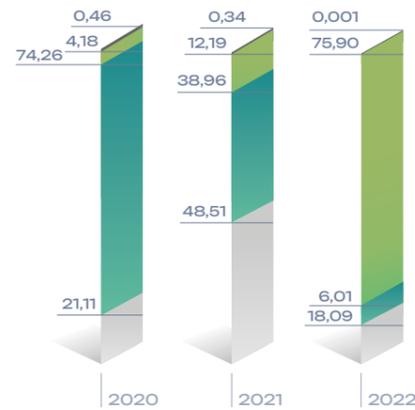
Отчисления Группы АФК «Система» в бюджетную систему Российской Федерации, млрд руб.



- Платежи в бюджеты всех уровней и во внебюджетные фонды (включая иные неналоговые отчисления)
- Объем налоговых отчислений в федеральный и региональные бюджеты
- Объем отчислений в фонды

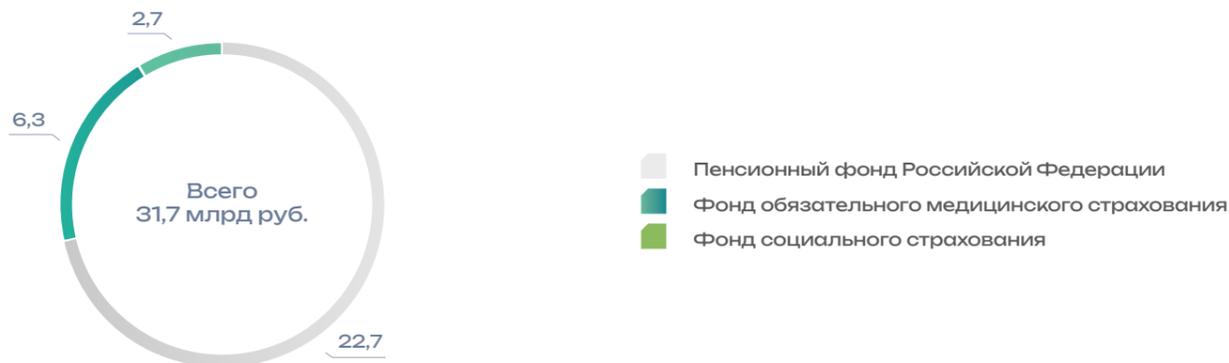
Помощь от государства с разбивкой по типам льгот, %

GRI 201-4



- Пониженная ставка по налогу на прибыль
- Освобождение от уплаты налога на имущество
- Пониженные ставки по страховым взносам
- Льгота по налогу на землю/аренду

Структура отчислений Группы АФК «Система» во внебюджетные фонды Российской Федерации в 2022 году, млрд руб.



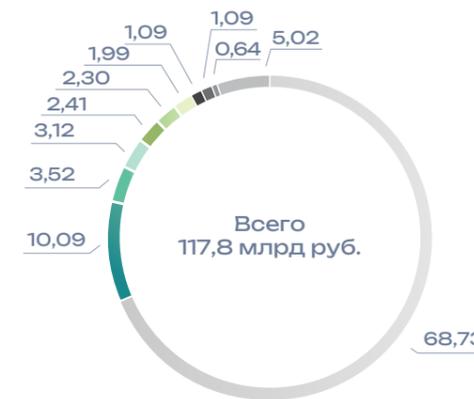
- Пенсионный фонд Российской Федерации
- Фонд обязательного медицинского страхования
- Фонд социального страхования

Структура налоговых отчислений в федеральный и региональный бюджеты в 2022 году, %

**44,9%**  
 всех налоговых выплат Группы АФК «Система» за 2022 год пришлось на региональные бюджеты

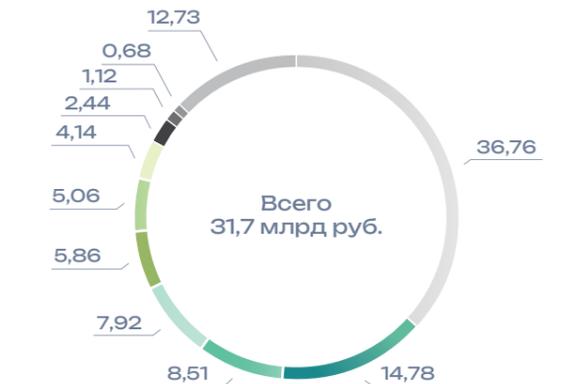
<b>Федеральный бюджет</b>	<b>55,09</b>
<b>Региональный бюджет, в том числе:</b>	<b>44,91</b>
• г. Москва	23,45
• г. Санкт-Петербург	3,41
• Московская область	2,36
• Иркутская область	1,84
• Республика Башкортостан	1,58
• Краснодарский край	1,06
• Красноярский край	0,94
• Ростовская область	0,84
• Республика Карелия	0,81
• Нижегородская область	0,74
• Ставропольский край	0,56
• Прочие	7,30

Структура налоговых отчислений в федеральный и региональные бюджеты в разбивке по отраслям Группы в 2022 году, %



- Телекоммуникации
- Жилищное строительство
- Сельское хозяйство
- Электросетевые услуги
- ПАО АФК «Система»
- Высокие технологии
- Фармацевтическое производство
- Частная медицина
- Управление коммерческой недвижимостью
- Гостиничные услуги
- Прочие, в том числе другие неконсолидируемые компании

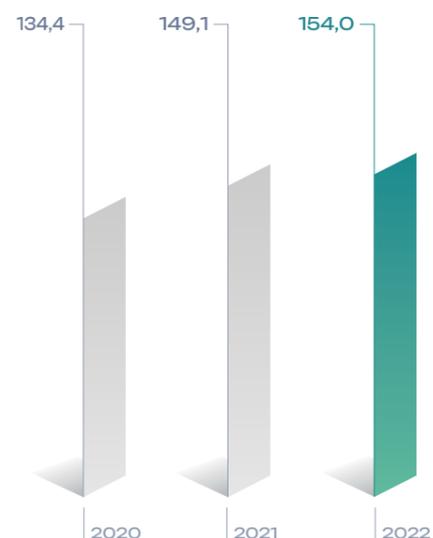
Структура налоговых отчислений в фонды в разбивке по отраслям Группы в 2022 году, %



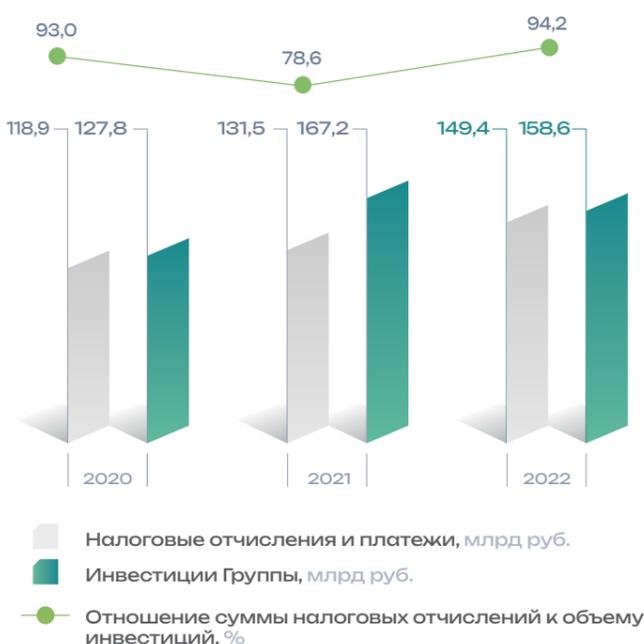
- Телекоммуникации
- Лесопромышленность
- Частная медицина
- Жилищное строительство
- ПАО АФК «Система»
- Электросетевые услуги
- Сельское хозяйство
- Высокие технологии
- Фармацевтическое производство
- Управление коммерческой недвижимостью
- Прочие, в том числе другие неконсолидируемые компании

## Совокупный объем уплаченных в отчетный период налогов во всех юрисдикциях, млрд руб.

GRI 207-4



## Отношение налоговых платежей к капитальным вложениям Группы АФК «Система»



## Развитие туризма

Группа АФК «Система» уделяет значительное внимание развитию туристического потенциала российских регионов.

В 2022 году **лесопромышленный** и **гостиничный активы АФК «Система»** провели форсайт-сессию по раскрытию туристического потенциала Сегежского района. Эксперты наметили пути развития новых технологий для привлечения в город туристического потока. В перспективе планируется выстраивание дорожной карты для реализации проектов, направленных на развитие туристической сферы района.

В конце 2022 года **телекоммуникационный** и **гостиничный активы** провели анализ туристических потоков в Республику Бурятия на основе больших данных.

С помощью обезличенных данных были проанализированы объем турпотока, точки притяжения, маршруты, возраст и даже интересы гостей региона. Этот анализ полезен для формирования туристических продуктов с учетом персональных предпочтений гостей, их возраста, пола и ожиданий, а также позволяет определить требования к инфраструктурной составляющей туристических объектов с целью привлечения большего потока новых гостей.

В декабре 2022 года завершилось строительство нового отеля в г. Омске, инвестором которого выступил **гостиничный актив АФК «Система»**. Инвестиции в проект составили более 2 млрд руб.

### В 2022 году гостиничный актив АФК «Система» подписал ряд двусторонних соглашений, направленных на развитие туристической отрасли.

- С правительством Камчатского края было заключено соглашение по созданию на территории региона всесезонного горнолыжного курорта «Гора Морозная». На полуострове планируется создание трех курортных объектов. Проект предполагает модернизацию действующего оборудования, установку современных подъемников, обустройство нескольких специализированных трасс для спуска, строительство двух гостиниц, ресторана и кафе.
- С правительством Республики Карелия подписано соглашение о реконструкции гостиничного комплекса «Шуйская Чупа». Комплекс будет переоборудован в первый в республике пятизвездочный гостиничный и спа-комплекс. Общие инвестиции в проект составят 2,5 млрд руб. Реконструкцию планируется завершить к 2025 году.
- Заключено соглашение с АО «Корпорация развития Дальнего Востока и Арктики» о сотрудничестве по строительству природно-оздоровительного курорта в Республике Бурятия. Инвестиции в строительство составят около 11 млрд руб.

В 2022 году **телекоммуникационный актив** АФК «Система» также обеспечил горных спасателей на Эльбрусе умными трекерами для безопасности туристов. Устройство работает на основе технологии GPS и представляет собой тонкую прочную пластину, которая легко помещается в рюкзак. Трекер поддерживает

## Аудиогиды и виртуальные гиды

**Телекоммуникационный актив** АФК «Система» создает аудио- и виртуальные гиды, с помощью которых туристы могут открыть новые города, живописные маршруты, музеи и достопримечательности, познакомиться с разными городами.

В 2022 году актив запустил бесплатные цифровые аудиогиды в мобильном приложении для автомобилистов. Маршруты аудиоэкскурсий начинаются из г. Москвы и проходят до г. Калуги, г. Сергиева Посада и музея-усадьбы «Ясная Поляна» в Тульской области.

В 2022 году был запущен бесплатный туристический аудиогид по Чуйскому тракту — федеральной трассе, соединяющей Западную Сибирь с Монголией. Аудиогид стартует от парка «Городское начало» в г. Новосибирске и завершается в с. Ташанта на границе с Монголией, охватывая 65 объектов Чуйского тракта. Проект является частью экологической программы актива «Место силы» и направлен на создание необходимой инфраструктуры для защиты природных объектов и сохранения популяций редких животных, повышение уровня экологической культуры населения и его вовлечения в сохранение природного наследия, а также развития экотуризма. Также в рамках проекта «Место силы» осенью 2022 года в Республике Хакасия актив создал VR-фильмы, посвященные двум заповедным территориям: участку «Оглахты» заповедника «Хакасский» и заказнику «Позарым» им. М. Зимины. Фильмы представляют собой виртуальные экскурсии по труднодоступным достопримечательностям горной части Сибири. Ролики сняты в формате «видео 360» с использованием всенаправленной камеры. В числе первых оборудованием для просмотра роликов в VR-формате обеспечен Красноярский краевой краеведческий музей.

В рамках социальной программы «Культурный код» телекоммуникационный актив запустил в г. Таганроге бесплатный цифровой аудиогид по музеям Чехова. Аудиогид знакомит с экспонатами музеев и жизнью знаменитого классика. Компания подарила музеям тактильные 3D-модели экспонатов, связанных с писателем, что впервые делает экспозиции доступными посетителям с нарушениями зрения.

В мае 2022 года телекоммуникационный актив и Сочинский национальный парк подписали соглашение о развитии цифровой туристической и природоохранной среды на территории парка «Дендрарий» в г. Сочи. Компания выпустила интерактивный аудиогид по территории парка и интеллектуальные системы для контроля за микроклиматом в теплицах и оранжереях. По итогам года цифровой аудиогид «Дендрария» стал самым

функцию голосовой связи, СМС-сообщений и интернет, а также оборудовано внутренними антеннами с высоким коэффициентом усиления связи, благодаря чему путешественники могут оставаться на связи со спасателями во время восхождений.

скачиваемым продуктом платформы сервиса. Особенный интерес вызвали элементы дополненной реальности и исторические факты о парке.

Также осенью 2022 года телекоммуникационный актив запустил проект по цифровизации уникального природного парка «Ленские Столбы». Бесплатный цифровой аудиогид охватывает речной маршрут по акватории р. Лены и пешую часть. Всего в гиде более 30 интересных локаций на протяжении почти 100 км. Бесплатная аудиоэкскурсия доступна к скачиванию абонентам любого оператора на платформе сервиса. Аудиогид работает автономно.

Совместно с креативными агентствами телекоммуникационным активом были также запущены бесплатные постановки в дополненной реальности о г. Санкт-Петербурге и г. Екатеринбурге. Спектакли знакомят зрителей с культурными особенностями городов и их художественной и социальной жизни через призму стрит-арта и уличной культуры. Авторы проекта оцифровали и реконструировали в дополненной реальности работы самых известных концептуалистов петербургского и екатеринбургского стрит-арта. AR-спектакли доступны в приложении цифрового сервиса.



## Благоустройство городов присутствия

**Лесопромышленный актив** АФК «Система» поддерживает восемь регионов присутствия по пяти ключевым направлениям: городская среда, экология, образование, медицина и спорт. Всего в 2022 году в регионах присутствия было реализовано более 70 благотворительных проектов с охватом аудитории благополучателей более 620 тыс. человек.

В частности, в отчетном году компания инвестировала 155,7 млн руб. на выполнение 36 больших проектов по ремонту, благоустройству и развитию городской инфраструктуры г. Сегежи. Компанией была создана концепция нового городского парка, обустроен городской пляж, отремонтированы дороги, созданы детские и спортивные площадки, совместно с Северным колледжем разработана образовательная программа подготовки специалистов

для работы на предприятии актива. Одним из актуальных вопросов является также сбор и утилизация твердых коммунальных отходов. В 2022 году актив помог администрации города закупить четыре современные контейнерные мусорные площадки, блокирующие проникновение туда птиц и животных.

Также в 2022 году лесопромышленный актив в рамках социального партнерства с администрацией городского округа г. Галича реализовал проекты по благоустройству с учетом предложений жителей. Компания предоставила пиломатериалы для лавочек и остановок в городе, для ремонта сцены в городском парке культуры и отдыха. Было завершено благоустройство сквера, детской и спортивной площадок, установлен памятник труженикам тыла.

## Социально-благотворительная деятельность

Ключевым оператором социальных инвестиций АФК «Система» и портфельных компаний на протяжении более 15 лет остается БФ «Система», реализующий общекорпоративные проекты.

GRI 203-1

**1,3 млрд руб.**

объем прямых социальных инвестиций Группы АФК «Система» в 2022 году, что составляет 0,14% от суммарной консолидированной выручки и 0,42% от скорректированной OIBDA

GRI 3-3 UNCTAD A.3.2

Компании Группы АФК «Система» также реализуют собственные благотворительные и социальные проекты для решения актуальных проблем местных сообществ и оказания адресной помощи в регионах присутствия. В рамках реализации социальных программ используется широкий спектр инструментов как финансовой, материальной, так и нефинансовой помощи заинтересованным сторонам, что позволяет достигать максимального социального эффекта при оптимальном уровне вложений.

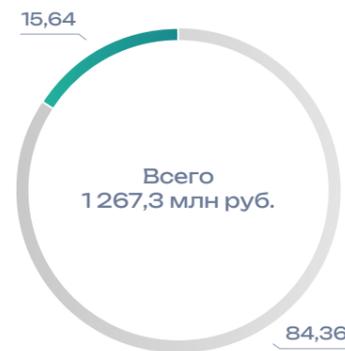
➤ Подробно подход к управлению благотворительной деятельностью раскрыт в Политике «Благотворительная деятельность ПАО АФК «Система».

## Прямые социальные инвестиции Группы АФК «Система», млн руб.



Компании Группы<sup>2</sup>  
БФ «Система»<sup>3</sup>

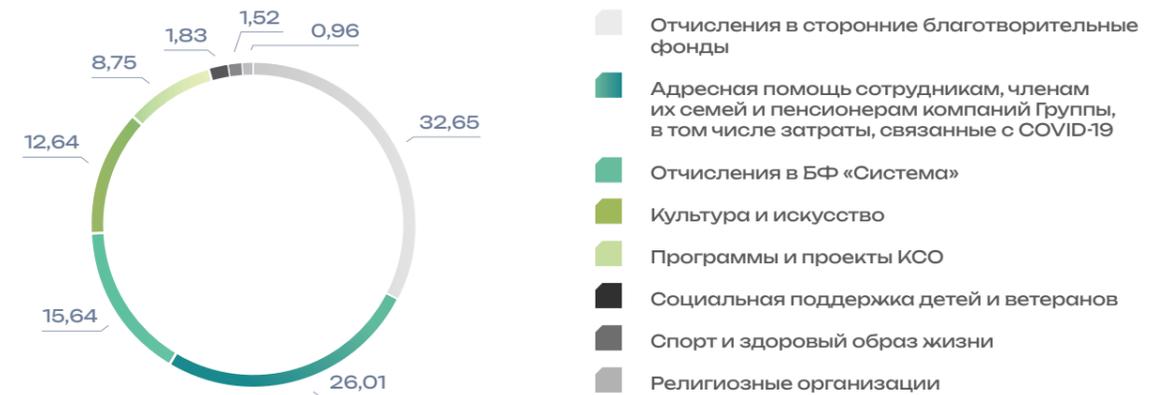
## Финансирование социальной и благотворительной деятельности в Группе АФК «Система» в 2022 году, %



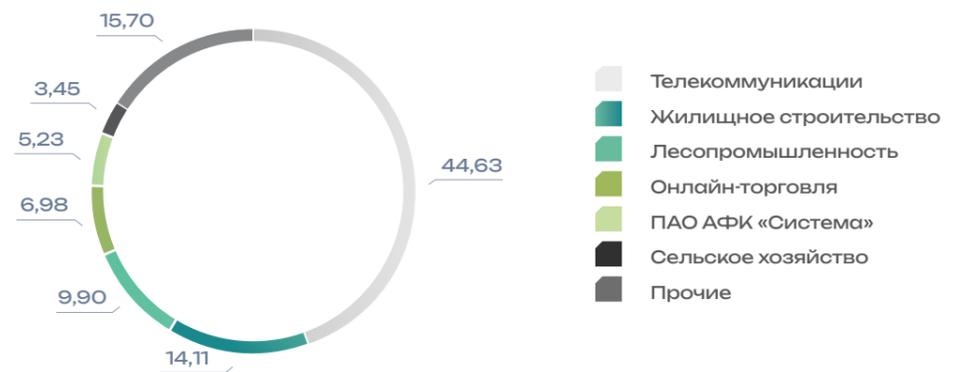
Собственные проекты портфельных компаний  
Программы БФ «Система»

1 Значения за 2020 год пересчитаны с учетом корректировки суммы данных.  
2 Без учета отчислений в БФ «Система».  
3 Без учета операционных расходов БФ «Система».

## Структура расходов компаний Группы АФК «Система» на благотворительные и социальные программы в 2022 году<sup>1</sup>, %



## Вклад активов в консолидированный благотворительный бюджет Группы АФК «Система» в 2022 году<sup>1</sup>, %



**> 500 тыс.**  
участников благотворительных программ в 2022 году<sup>2</sup>

**2%**  
от общей численности сотрудников Группы АФК «Система» в 2022 году участвуют в волонтерской деятельности

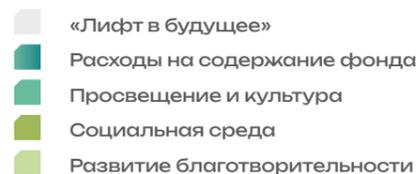
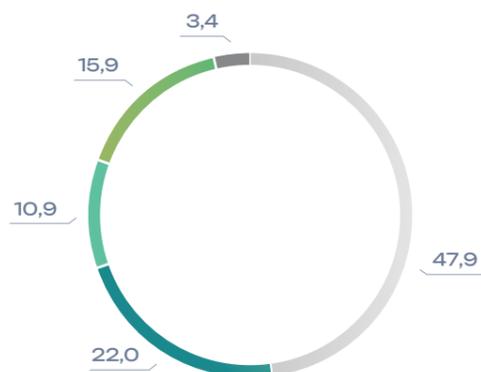
1 С учетом отчислений в БФ «Система». В том числе онлайн-участников.  
2

## Ключевые социальные проекты БФ «Система» в 2022 году

Проект	Результаты	Описание
<b>Образование и технологии</b>		
«Лифт в будущее»	Все регионы России <b>364 589 зарегистрированных пользователей</b> на цифровой платформе <b>80+ онлайн-курсов</b>	Всероссийская программа профориентации и обучения
<b>Социальная среда и волонтерство</b>		
Фестиваль «Система Fest»	<b>2 региона</b> (г. Омск, Республика Алтай) <b>9,5 тыс. участников</b> офлайн (с учетом «Культурного выходного») без «Культурного выходного»: <b>&gt;6,2 тыс.</b> участников офлайн	Социокультурные фестивали, направленные на повышение качества жизни и социальной активности людей в регионах присутствия
Благотворительный забег #ЗаЛес	<b>2 028 регистраций</b> <b>117 городов</b> от Калининграда до Камчатки <b>4 тыс.</b> высаженных деревьев в 2 регионах (Омская и Ростовская области) <b>20 активов</b> приняли участие	Всероссийский благотворительный забег в поддержку ответственного отношения к окружающей среде
Акция #ПомнимВместе	<b>1 927 ветеранов</b> Великой Отечественной войны <b>600</b> корпоративных волонтеров <b>35 субъектов</b> Российской Федерации	Федеральная общекорпоративная акция накануне Дня Победы
Акции по сбору макулатуры	<b>11 активов</b> участвуют в акции <b>&gt; 50 локаций</b> в 13 регионах России оснащены боксами для сбора макулатуры <b>9 115 кг</b> собрано <b>27 тыс. руб.</b> выручено и направлено на реализацию фандрайзингового образовательного проекта #ЛИФТБЕЗОТКАЗА	Экологический проект в точках присутствия компаний-партнеров, направленный на вовлечение населения в раздельный сбор отходов и практики разумного потребления, а также на поддержку фандрайзингового образовательного проекта #ЛИФТБЕЗОТКАЗА
<b>Культура и просвещение</b>		
«Культурный выходной»	<b>4 150 посетителей</b> <b>4 города</b> в 3 регионах	Всероссийская просветительская акция, в рамках которой участники могут бесплатно посетить лучшие региональные музеи бесплатно

Проект	Результаты	Описание
Поддержка проектов Русского музея	<b>4 онлайн-курса</b> по культуре и искусству на платформе «Лифт в будущее» виртуальный гид на платформе Министерства культуры Российской Федерации ARTEFACT <b>&gt; 390 тыс. участников</b> онлайн- и офлайн-программы проекта «Вне истеблишмента» <b>&gt; 800 тыс. зрителей</b> public talk «Искусство онлайн: новые формы работы с аудиторией»	
<b>Система благотворительности</b>		
#ЛИФТБЕЗОТКАЗА	<b>517 776 руб.</b> собрано <b>&gt; 800 уроков</b> проведено для подопечных БФ «Волонтеры в помощь детям-сиротам» <b>&gt; 20 партнеров</b> <b>5 мероприятий</b> В 2021/2022 учебном году в проекте участвовали 14 подопечных социальных учреждений Костромской области с 6-го по 11-й класс: четверо из них сдали ОГЭ, трое сдали ОГЭ со второй попытки, и все были аттестованы по программе соответствующего класса. У двух подростков был снят диагноз «умственная отсталость». Пять участников проекта поступили в профессиональные образовательные организации	Помощь детям-сиротам и детям, оказавшимся в сложной жизненной ситуации, при поступлении в вузы и колледжи
Центр устойчивого мышления	<b>&gt; 30 корпоративных секретарей и управляющих партнеров</b> компаний Группы АФК «Система» <b>44 топ-менеджера</b> уровня CEO и CEO-1 <b>7 бесплатных онлайн-курсов</b> и <b>&gt; 10 тыс. слушателей</b> Разработаны Гайдлайн реализации проектов импакт-инвестирования и Методология оценки компаний на соответствие ESG-критериям, а также импакт-проект в сфере образования «Кадры для лесопромышленного комплекса Костромской области»	Образование в сфере устойчивого развития и ESG

## Структура расходов БФ «Система» в 2022 году, %



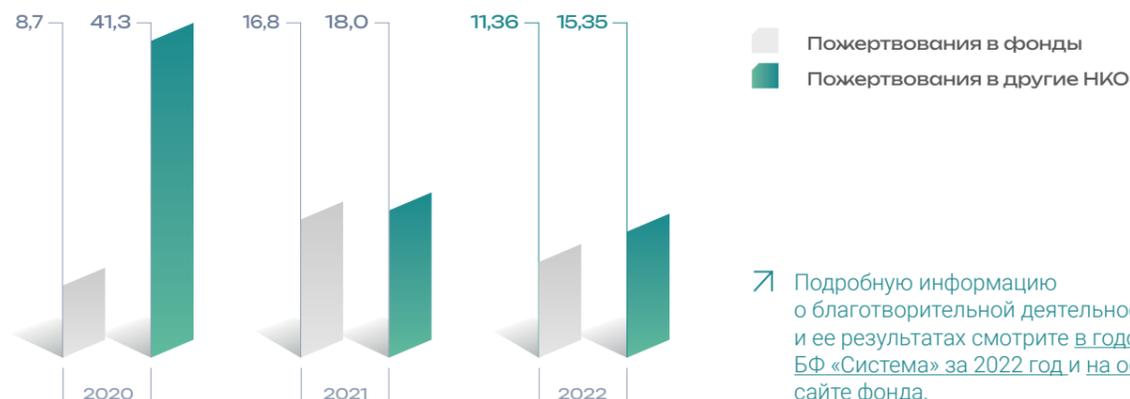
**> 189,07** млн руб.

перечислено компаниями Группы в БФ «Система» на реализацию общекорпоративных инициатив в 2022 году

**316,8** млн руб.

составил общий объем финансирования программ БФ «Система» в 2022 году<sup>1</sup>

## Пожертвования БФ «Система» в фонды и другие НКО, %



➤ Подробную информацию о благотворительной деятельности и ее результатах смотрите в [годовом отчете БФ «Система» за 2022 год](#) и на [официальном сайте фонда](#).

## Поддержка искусства и культуры

Основная цель культурно-просветительских инициатив — сделать искусство доступным для всех, вне зависимости от региона проживания, социального статуса и особенностей здоровья.

В 2022 году БФ «Система» продолжил проводить в регионах присутствия акцию «Культурный выходной», в рамках которой фонд сотрудничает с региональными музеями и предоставляет возможность для их бесплатного

посещения на один выходной день, а также организует культурно-просветительскую программу для всей семьи. Проект развивает идею доступной музейной среды и знакомит жителей регионов с культурным и историческим наследием страны и родного края. В отчетном году в рамках акции «Культурный выходной» для свободного посещения двери открыли ключевые музеи трех регионов: Костромской музей-заповедник, Галичский краеведческий музей, Музей им. М. А. Врубеля (г. Омск), Национальный

музей А. В. Анохина (г. Горно-Алтайск). Фонд организовал в каждом музее культурно-просветительскую семейную программу: экскурсии и квесты, творческие мастер-классы, кинопоказы, концерты, реконструкции и фотосессии.

В 2022 году телекоммуникационный актив представил первую цифровую платформу «Национальная школа чувашской вышивки», реализованную в сотрудничестве с Чувашским национальным музеем. Сайт станет основной цифровой площадкой для демонстрации подлинников вышитой коллекции и будет дополняться цифровыми копиями предметов из других российских музеев, лекциями и уроками. Всего было оцифровано около 40 изделий и элементов одежды. Благодаря проекту национальную вышивку дистанционно смогут изучать жители других регионов России.

## Благотворительные акции и мероприятия для детей

АФК «Система» финансирует благотворительные проекты, направленные на развитие детей и создание благоприятной образовательной и творческой среды для молодого поколения.

В 2022 году телекоммуникационный актив продолжил реализовывать творческо-благотворительный проект «Поколение М». Благодаря открытой онлайн-площадке любой ребенок из любой точки страны вне зависимости от достатка может учиться творчеству у звездных наставников. Участник обучения создает собственную конкурсную работу, которую загружает на сайт «Поколения М». В финале конкурса наставники выбирают победителей в каждом творческом направлении. На площадке проекта в отчетном году был организован ряд бесплатных онлайн-лекций не только для детей, но и для родителей из различных регионов страны. В рамках проекта «Поколение М» телекоммуникационный актив запустил бесплатный образовательный онлайн-курс по цифровому искусству. Онлайн-курс позволит детям со всей России познакомиться с технологией NFT и сделать первые шаги в ИТ-сфере, создавая собственный арт-объект в 3D-формате.

В отчетном году телекоммуникационный актив организовал ежегодный благотворительный забег «Бегущие сердца», благодаря которому удалось собрать 25 млн руб., которые были переведены в Благотворительный фонд Константина Хабенского на развитие проекта по оказанию реабилитационной помощи детям и молодым взрослым с опухолями головного и спинного мозга.

В 2022 году второй раз прошла ежегодная акция «Новогоднее чудо» в рамках фандрайзингового проекта «Лифт без отказа», реализуемого БФ «Система» совместно с фондом «Волонтеры в помощь детям-сиротам». Благотворительная онлайн-акция собрала

В отчетном году телекоммуникационный актив запустил образовательно-развлекательный проект о морских обитателях в «Москвариуме». Гости могут виртуально погрузиться в субмарине в главный морской аквариум или послушать рассказы о жизни морских обитателей с помощью QR-кодов. Проект также доступен на сайте актива.

Телекоммуникационный актив также поддерживает театральные проекты. В 2022 году было подписано соглашение о стратегическом партнерстве с Московским академическим театром сатиры. В рамках сотрудничества компания будет организовывать гастроли спектаклей театра, инвестировать в премьерные постановки, а также создавать и развивать социокультурные проекты.

517,7 тыс. руб. частных пожертвований, которые равны 709 часам индивидуальных занятий для воспитанников социальных учреждений с репетиторами для подготовки к экзаменам.

В отчетном году БФ «Система» при поддержке правительства Омской области, администрации г. Омска и других партнеров, в том числе компаний Группы, организовал фестиваль «Система Fest». В программу благотворительного социокультурного фестиваля в г. Омске вошли профориентационные мастер-классы для учащихся школ и колледжей и экологический праздник. Завершился фестиваль всероссийской акцией «Культурный выходной» и торжественной посадкой саженцев дуба.

Второй фестиваль «Система Fest» прошел в Республике Алтай. В программу вошли профориентационные мастер-классы, экскурсии и открытые разговоры для школьников и студентов, сдача ГТО и мастер-класс по тег-регби, а также всероссийская акция «Культурный выходной» с программой для всей семьи, в том числе для самых маленьких.

В феврале 2023 года прошел корпоративный благотворительный онлайн-марафон #НаЛыжне, запущенный БФ «Система». За каждого участника, пробежавшего выбранную при регистрации дистанцию, Фонд перечислил деньги на реализацию проекта #ЛИФТБЕЗОТКАЗА: удалось собрать средства на 164 занятия с репетиторами для воспитанников социальных учреждений в рамках проекта «Лифт без отказа».

В 2022 году активом в сфере жилищного строительства было заключено соглашение с правительством Омской области по передаче квартир для обеспечения жильем бывших воспитанников детских домов.

# Доступность и качество



## Принципы Глобального договора ООН



млн человек \_\_\_\_\_

> **150**

количество потребителей Группы АФК «Система»



отраслей \_\_\_\_\_

> **20**

в которых работают компании Группы



## Доступ к продуктам, услугам и информации

GRI 3-3

В эпоху быстрого технологического развития и постоянно меняющихся рыночных условий удобство и доступность сервисов и информации для клиентов являются приоритетом Группы АФК «Система». Компании Группы ценят доверие своих клиентов и стремятся к непрерывному улучшению продуктов и услуг, постоянно модернизируя производственную инфраструктуру и внедряя передовые инновационные технологии.

### Развитие цифровых сервисов и услуг

В отчетном году телекоммуникационный актив АФК «Система» продолжил развитие предоставляемых услуг.



Также было **запущено два новых телеканала**, один транслирует семейные программы, второй — детективы. С учетом уже существующих телеканалов их линейка была расширена до пяти.



Для российских и зарубежных разработчиков в 2022 году была **запущена бета-версия магазина приложений**. Пользователи могут скачивать приложения и оплачивать их с помощью карт российских банков или со счета мобильного телефона.



В 2022 году телекоммуникационный актив также расширил аудиторию и **возможности финансовых сервисов** собственного мобильного приложения — теперь клиенты могут совершать переводы, открывать банковские продукты и расплачиваться виртуальными картами прямо внутри приложения.



С 2022 года на маркетплейсе стартовали продажи **сырной и мясной продукции** более 20 фермерских хозяйств Московской области. Помимо этого, для жителей г. Краснодар и г. Сочи открылся сервис доставки за час локальных фермерских продуктов.



В 2022 году было заключено партнерство по продажам **продукции лесопромышленного актива** на маркетплейсе, что позволило охватить дополнительную аудиторию и увеличить объем продаж.



Помимо этого, в начале 2023 года на маркетплейсе стартовала продажа **топливных брикетов RUF<sup>1</sup>**, которые при сжигании не выделяют токсичных газов и смол, что делает их на 100% экологически чистым и безопасным сырьем для отопления.

### В сфере онлайн-торговли

В 2022 году был запущен новый бесплатный раздел маркетплейса с объявлениями, дающий продавцам возможность реализовывать уцененные товары. Кроме того, в 2022 году для потребителей стала доступна банковская карта, которую возможно использовать не только для покупки товаров на маркетплейсе со скидкой, но и для оплаты товаров на других сайтах. Банковская карта работает с платежной системой «Мир», ее оформление и обслуживание бесплатны.



В отчетном году на базе маркетплейса была запущена **краудсорсинговая платформа** — первая биржа в области онлайн-продаж, позволяющая самозанятым пользователям зарабатывать на выполнении простых задач. Использование такой платформы ускоряет модерацию товаров и отзывов, повышает качество контента и работы пунктов выдачи.



### В сфере коммерческой недвижимости

В 2022 году был создан бесшовный путь дистанционных продаж квартир. Теперь клиент проходит все этапы покупки — от выбора квартиры до ее приемки — в личном кабинете, а менеджеры со стороны застройщика ведут сделку в сквозной системе без необходимости переключения между инструментами.

<sup>1</sup> RUF — название специального пресса, который под высоким давлением прессует опилки и древесную пыль. При сгорании они выделяют в 3–4 раза больше тепла, чем обычные дрова. Они не искрят и практически не оставляют золы.

## Развитие сети пунктов выдачи и логистических центров

Расширение географической доступности товаров и услуг для клиентов является одним из направлений развития Группы АФК «Система». Компании Группы на постоянной основе расширяют географию своей деятельности, инвестируют в создание новых предприятий и увеличение количества регионов присутствия, что также способствует их развитию.



### Работа с последствиями пожара на складе маркетплейса в Московской области

- Летом 2022 года произошло возгорание одного из блоков фулфилмент-центра онлайн-ритейлера Группы АФК «Система» в Московской области. Ущерб от пожара составил около 17 млрд руб., восстановлению подлежит более 100 тыс. кв. м.
- Товары на складе, оборудование, инвентарь были застрахованы на общую сумму до 11 млрд руб. Также была застрахована ответственность компании в случае причинения вреда жизни, здоровью и имуществу третьих лиц на 1 млрд руб.
- Все позиции неиспорченных товаров после тщательной проверки вернули на другие склады и запустили в продажу. Заказы покупателей, которые не были собраны из-за пожара, отменены, деньги возвращены клиентам.
- Маркетплейс продолжил принимать товары от продавцов, доставлять заказы клиентам, поддерживать покупателей и вести своевременные расчеты со всеми контрагентами в обычном режиме.
- Осенью после инвентаризации компания расплатилась со всеми продавцами, которые согласились с размером компенсации за сгоревший товар. Продолжается работа по спорным ситуациям, каждый вопрос по компенсации разбирается индивидуально.
- Начаты работы по реконструкции склада. Завершение устранения последствий пожара планируется к середине 2023 года.

В сфере онлайн-торговли ведется работа над расширением сети пунктов выдачи и строительством новых логистических, в том числе складских, центров.

В октябре 2022 года был запущен формат «домашних пунктов» под управлением франчайзи<sup>1</sup> для небольших населенных пунктов с населением от 1 тыс. до 3,5 тыс. жителей. Более 80 тыс. предпринимателей имеют точку отгрузки в пешей доступности от своих складов, что особенно важно для маленьких городов. За 2022 год было открыто более 10 тыс. новых пунктов приема товаров для продавцов, торгующих со своего склада. На конец 2022 года количество точек составило более 16 тыс., что на четверть выше, чем в 2021 году.

Увеличение количества пунктов предполагает развитие системы складов. В 2022 году открылись новый крупный логистический центр в Самарской области и три склада в Республике Татарстан. Универсальные логистические комплексы появятся также в Адыгее, Башкирии и на Ставрополье.

В декабре 2022 года была объявлена специальная программа поддержки, которая распространяется на новые пункты, открытые после 1 января 2023 года. Программа подразумевает фиксированные выплаты партнерам-франчайзи, помимо процента от оборота пункта, а также упрощенные требования к помещениям и локациям. Это позволит активнее развивать сеть и сделать ее еще ближе и удобнее для клиентов.

Также запускаются современные удобные инструменты для ведения бизнеса в сфере онлайн-ритейла. В июне 2022 года был запущен алгоритм для роста региональных продаж продавцов — виртуальный распределительный центр. Алгоритм подсказывает продавцу, в каких регионах его товаров не хватает покупателям и в каком количестве. Схема сокращает срок доставки товаров и минимизирует количество возвратов и отмен заказов.

## Доступность связи

Группа АФК «Система» на регулярной основе инвестирует в повышение доступности связи и качества жизни людей, в том числе в отдаленных уголках страны, за счет расширения телекоммуникационной сети в регионах присутствия.



**Телекоммуникационный актив** Корпорации за 2022 год расширил свое присутствие на регионы Амурской области, Республики Саха (Якутия) и Башкортостана, а также запустил совместную ШПД<sup>1</sup>-сеть с региональными операторами 15 новых регионов страны, в том числе Красноярского и Хабаровского краев, Иркутской области и Ямала.

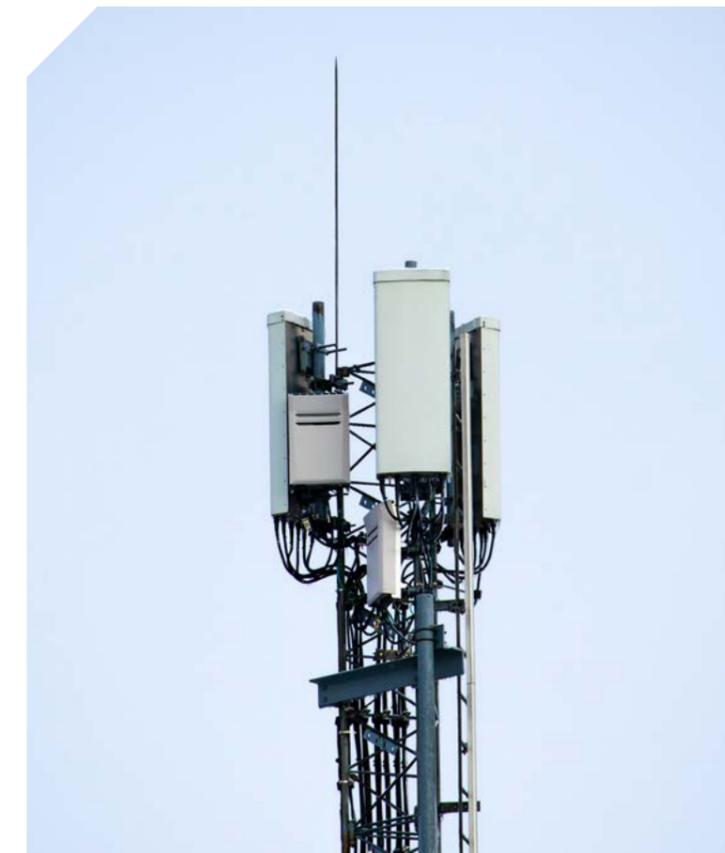
В отдаленных регионах страны особое внимание уделяется медицинским объектам. В 2022 году за счет строительства новых базовых станций была обеспечена бесперебойная связь и ускорен интернет в трех больницах Ханты-Мансийского автономного округа — Югры и Хабаровского края.

Другим направлением деятельности Группы АФК «Система» является поддержка производственной инфраструктуры. В 2022 году были обеспечены связью четыре месторождения с прилегающими к ним горно-обогатительными комбинатами на полуострове Ямал и в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре и одно месторождение в Бурятии. В отчетном году в особые экономические зоны Ленинградской и Орловской областей была проведена сеть стандарта NB-IoT<sup>2</sup>, которая позволяет контролировать состояние датчиков и счетчиков внутри сети.

Группа обращает особое внимание на развитие доступности связи на транспортных объектах внутри регионов России. За 2022 год телеком-связь была проведена на пяти автотрассах Омской, Новосибирской, Владимирской и Нижегородской областей, на железнодорожной линии Барнаул — Заринск, в аэропортах г. Нового Уренгоя и г. Новосибирска с общей скоростью интернета до 150 Мб/сек., а также проведен 3G- и 4G-интернет в казанском метро.

В отчетном году голосовой и интернет-связью были снабжены спортивные объекты в г. Казани, Нижегородской и Кемеровской областях, г. Владивостоке и Приморском крае. За счет установки внешнего и внутреннего оборудования был обеспечен телеком-услугами спортивный комплекс «Фетисов Арена», где собрались несколько тысяч участников и зрителей спортивных игр «Дети Азии» из 15 стран.

Группа уже несколько лет активно проводит телекоммуникационную сеть в труднодоступные и малонаселенные пункты России, развивая локальную инфраструктуру и повышая туристическую привлекательность. В 2022 году ряд новых труднодоступных объектов внутреннего туризма и малонаселенных пунктов были снабжены связью. Среди таких объектов: арктический пос. Хета с населением 300 человек на севере Таймырского полуострова, высокогорное с. Куруш на пограничных территориях Республики Дагестан, самая труднодоступная в силу экстремально холодного климата и высокогорного рельефа научная станция «Восток» в Антарктиде, 57 малонаселенных пунктов Удмуртии и многие другие.



1 Франчайзи — покупатель франшизы. Франшиза — это право вести деятельность под именем чужого бренда и использовать его технологии, которое можно купить.

1 Широкополосный доступ в интернет.  
2 Сеть NB-IoT — сеть интернета вещей.

# ОБЕСПЕЧЕНИЕ СВЯЗЬЮ И ИНТЕРНЕТОМ

регионов присутствия в 2022 году



## Центральный федеральный округ

Обеспечение связью и интернетом:

- Ледового дворца в «Лужниках» в г. Москве;
- всей Орловской области для передачи данных с устройств (датчиков, сенсоров, видеокамер);
- на участке трассы М-7 в районе г. Вязники во Владимирской области.



## Северо-Западный федеральный округ

Обеспечение связью и интернетом:

- ОЭЗ «Усть-Луга» в Кингисеппском районе Ленинградской области.



## Республика Коми и Ямал

Проведение волоконно-оптической линии (ВОЛС) между заполярными регионами Республики Коми и Ямала



## Сибирский федеральный округ

Обеспечение связью и высокоскоростным интернетом:

- новых терминалов аэропорта Толмачево в г. Новосибирске;
- пос. Хета на п-ове Таймыр на севере Красноярского края;
- малонаселенных пунктов вдоль железной дороги из г. Барнаула в г. Заринск в Алтайском крае;
- Озерного месторождения в Бурятии;
- новосибирского участка Чуйской автодороги, ведущей в Алтай;
- трех автодорог в Омской области: Омск — Русская поляна, Омск — Черлак и трасса Р-254 «Иртыш»;

- санатория «Молоковский» возле жерла вулкана в Забайкалье;
- горного с. Беляши в Алтайском крае;
- школы в с. Хужир на о. Ольхон Иркутской области;
- волейбольного центра «Локомотив Арена» в г. Новосибирске;
- горнолыжного комплекса «Югус» в Кемеровской области.

Расширение регионов присутствия:

- на районы вдоль берега р. Катунь от Горно-Алтайска до Чемала в Алтайском крае;
- Красноярский край, Республику Хакасия и Иркутскую область в сотрудничестве с региональными партнерами.



## Северо-Кавказский федеральный округ

Обеспечение связью и интернетом:

- высокогорного с. Куруша в Республике Дагестан;
- Сулакского каньона в Республике Дагестан;
- Гельбахской ГЭС в Республике Дагестан.

Расширение покрытия связью:

- побережья Каспийского моря от г. Махачкалы до г. Дербента в Республике Дагестан;
- Кавказских гор Ставропольского края.



## Дальневосточный федеральный округ

Обеспечение связью и высокоскоростным интернетом:

- краевой больницы в г. Хабаровске;
- водного комплекса «Акватория» в г. Владивостоке;
- удаленного пос. Циммермановка в Хабаровском крае;
- «Фетисов Арены» в г. Владивостоке ко времени проведения спортивных игр «Дети Азии».

Расширение регионов присутствия:

- на Республику Якутия и Амурскую область;
- Хабаровский край в сотрудничестве с региональными партнерами.



## Южный федеральный округ

Расширение покрытия связью:

- побережья Черного моря от г. Сочи до г. Анапы в Краснодарском крае;
- побережья Азовского моря в Краснодарском крае.



## Приволжский федеральный округ

Обеспечение связью и высокоскоростным интернетом:

- лыжных трасс и катков, а также метро в г. Казани;
- регионального делового ИТ-комплекса «Монте Роза» в Самарской области;
- д. Новинки ко времени проведения соревнований «Лыжня России» в Нижегородской области;
- 57 малонаселенных пунктов Удмуртской Республики;
- хоккейного комплекса «Татнефть Арена» в г. Казани;
- ж.-д. станции Айгир в Башкирии.



## Уральский федеральный округ

Обеспечение связью и высокоскоростным интернетом:

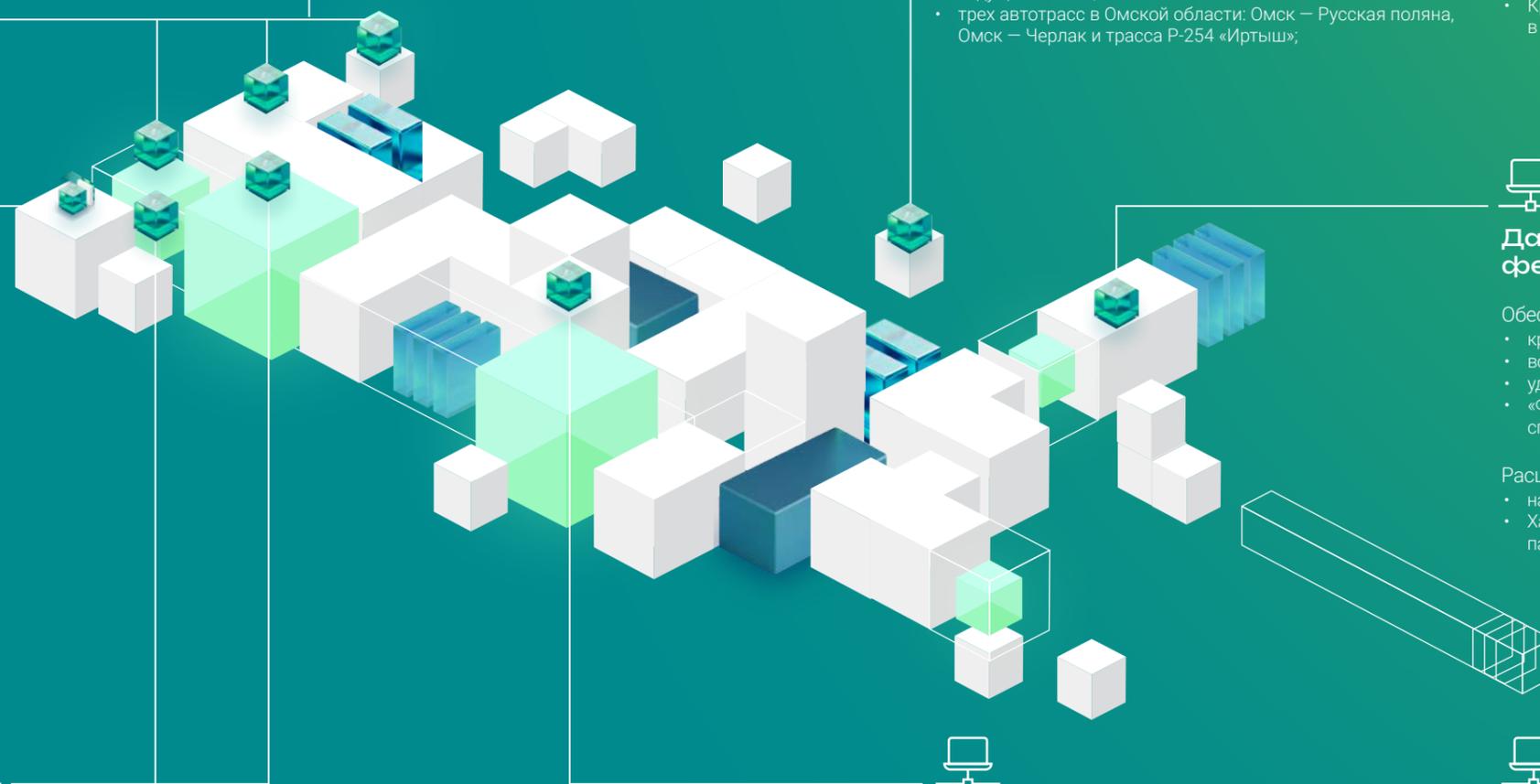
- 2 крупнейших больниц в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре;
- аэропорта в г. Новом Уренгое;
- Харасавейского месторождения на п-ове Ямал;
- Тепловского и Приобского месторождений, а также месторождения им. Ал. Жагрина в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре;
- ТРЦ VEER Mall в г. Екатеринбурге;
- района оз. Сингуль.



## Антарктида

Обеспечение связью и интернетом:

- третьей из пяти круглогодично действующих российских антарктических станций: «Восток».



## Надежное энергоснабжение

Группа АФК «Система» инвестирует в развитие надежного энергоснабжения в регионах присутствия, что отвечает растущему спросу на электричество в жилых и промышленных районах.



**Электросетевой актив** в 2022 году реализовал целый ряд проектов по электрификации жилых микрорайонов Республики Башкортостан. В пригородах, селах и деревнях Уфимского, Благовещенского, Ишимбайского и Кармаскалинского районов были установлены новые трансформаторные подстанции и распределительные пункты, а также протянуты современные кабельные и воздушные линии.

Драйвером модернизации электросетей и расширения линий энергоснабжения стало развитие отечественной промышленности. В отчетном году в результате эффективной деятельности электросетевого актива электричеством были снабжены особая экономическая зона «Алга» в Ишимбайском районе, башкирская компания по добыче и обогащению медной руды и птицефабрика Уфимского района, также был проведен перенос воздушных линий к промышленному предприятию по производству цемента для увеличения площади добычи известняка. А за счет подключения в Мелеузовском районе новых трансформаторных подстанций удалось повысить надежность энергоснабжения на скотоводческой ферме д. Хлебодаровка,

в курортно-туристическом районе «Нугуш» д. Сергеевка, на радиовещательной станции д. Восточный, на территориях промышленного склада и химического завода.

В 2022 году активно велось повышение надежности энергоснабжения в пригородах г. Уфы. В частности, для ближайших населенных пунктов к западу от столицы Республики Башкортостан был запущен в эксплуатацию распределительный пункт «Суровка», к юго-востоку — распределительный пункт «Шмидтово». Были также проведены воздушные линии электропередачи в юго-западные пригородные районы. В северо-восточном районе началось строительство подстанции «Инорс», оснащенной новыми трансформаторами отечественного производства. В рамках улучшения транспортной инфраструктуры г. Уфы на Восточном выезде были переустроены три линии электропередачи, а в аэропорту Уфа проведен капитальный ремонт подстанции «Аэропорт», который включил в себя замену небезопасных масляных выключателей на вакуумные, что значительно повысило уровень пожарной безопасности станции.



## Возведение первых в России многоэтажных жилых домов из CLT-панелей



В отчетном году **лесопромышленный актив** продолжил развивать деревянное домостроение из экологических и высокотехнологичных CLT-панелей. CLT-панель изготавливается из склеенных между собой слоев ламелей хвойных пород и применяется в качестве несущих и ограждающих элементов стен, пола и крыш. Оконные и дверные проемы, трассы под инженерные сети вырезаются в панелях на производстве промышленным способом, что обеспечивает высокую точность и качество работ. Панели закрепляются с помощью металлических крепежных изделий по принципу конструктора. В среднем на монтаж этажа уходит семь дней, а ключевые преимущества CLT-панелей — сейсмостойкость, прочность, высокая межкомнатная и межэтажная звукоизоляция, безусадочность, непродуваемость стен и стыков, а также непромерзаемость.

За отчетный период было реализовано несколько проектов строительства домов из CLT-панелей: четырехэтажный жилой дом из двух корпусов в г. Соколе Вологодской области с общей площадью жилых помещений 3 540 кв. м, а также апарт-комплекс из двух двухэтажных зданий для размещения студентов филиала МГУ им. М. В. Ломоносова в г. Сарове Нижегородской области общей площадью 2 тыс. кв. м.

Сегодня высота деревянных домов в России, согласно действующему законодательству, не должна превышать четырех этажей. Тем не менее ожидается, что к 2024 году будут внесены изменения в строительные нормативы, что позволит возводить многоэтажные деревянные дома, что уже давно применяется в международной практике. Изменения в законодательстве позволят увеличить объемы продаж и расширить круг пользователей.



## Развитие цифровых сервисов и услуг в медицине



### 850 врачей

по 25 направлениям доступны для онлайн-консультаций пользователям телемедицинского приложения

SASB HC-BP-240a.1

С целью повышения скорости и доступности качественной медицинской помощи для пациентов Группа АФК «Система» активно внедряет цифровые сервисы и услуги.

В 2022 году **медицинский актив** АФК «Система» открыл два первых офиса собственной лабораторной сети SmartLab в формате цифровых клиник «у дома». Суммарные инвестиции в проект составили 34 млн руб. Ожидается, что клиники смогут принимать ежедневно около 70 человек, а в год — до 20 тыс. В регионах присутствия компании планируется открытие более 20 офисов SmartLab.

В 2022 году было продолжено развитие телемедицинского приложения для пациентов. Был внедрен сервис дистанционного открытия больничных в рамках ДМС для клиентов компаний «Ингосстрах» и «АльфаСтрахование», что повысило доступность и удобство оказания помощи. Также благодаря интеграции с партнером в приложении появились онлайн-аптека и медицинский маркетплейс, включающий около 46 тыс. наименований товаров. А для развития собственной цифровой экосистемы профилактики и лечения заболеваний медицинский актив инвестировал 135 млн руб. в платформу «Здоровье.ру».

**Телекоммуникационный актив** АФК «Система» также внес вклад в цифровизацию медицинской сферы, в частности, телекоммуникационной инфраструктурой была обеспечена Междуреченская многопрофильная больница Кемеровской области, что позволит врачам использовать все возможности телемедицины: сотрудники клиники смогут участвовать в интернет-конференциях, проводить онлайн-консультирование и следить за трансляцией хирургических операций. В цифровую экосистему клиники также интегрированы более 120 видеокамер, которые будут обеспечивать безопасность медиков и пациентов.

## Развитие рынков СНГ

Компании Группы АФК «Система» постоянно расширяют географию и масштаб своей деятельности. В отчетном году активы АФК «Система» продолжили развивать логистическую инфраструктуру и сервисные возможности для своих клиентов из СНГ. Это способствует предоставлению равного доступа к торговле всем участникам рынка на местном и глобальном уровне, упрощает логистику между рынками стран ЕАЭС и способствует развитию долгосрочного экономического сотрудничества между государствами.



В январе 2022 года **в сфере онлайн-торговли** был запущен первый почтово-логистический комплекс в столице Киргизии — в г. Бишкеке, а в конце 2022 года завершилось строительство большого логистического хаба маркетплейса в Республике Казахстан. Площадь центра составляет 38 тыс. кв. м, что позволяет ежедневно обрабатывать не менее 260 тыс. заказов, хранить более 9 млн ед. товаров. Благодаря новому логистическому хабу компании удалось уменьшить сроки доставки в Россию в 1,5 раза, по территории республики — в два раза и создать в регионе присутствия более 2,6 тыс. рабочих мест. Компания планирует развивать инфраструктуру и открывать новые пункты выдачи заказов.



В отчетном году **высокотехнологичный актив** АФК «Система» внес вклад в развитие современной городской инфраструктуры Киргизии. В июне 2022 года компания подписала меморандум о сотрудничестве с мэрией г. Ош Кыргызской Республики. Стороны договорились о реализации проекта «Умный город», который включает в себя цифровизацию объектов городского хозяйства и разработку инженерных решений для организации городского пространства и инфраструктуры. Проект позволит повысить уровень жизни населения, качество управления городскими ресурсами и создать комфортную и безопасную среду.



В 2022 году **телекоммуникационный актив** АФК «Система» запустил сервис по оплате мобильной связи в салонах компании и через мобильное приложение для клиентов из Армении. Кроме того, впервые на российском рынке компания предоставила возможность клиентам переводить деньги во все банки Узбекистана по номеру телефона без комиссии, а также пополнять карты любых банков Таджикистана в своих салонах связи.

В 2022 году доля телекоммуникационного актива на рынке трансграничных переводов по отдельным направлениям составляла более 10%.



**Медицинский актив** АФК «Система» также развивает сотрудничество со странами СНГ. В июне 2022 года сеть частных клиник организовала конференцию в г. Бишкеке, в ходе которой состоялось подписание Меморандума о взаимопонимании с Министерством экономики и коммерции Кыргызской Республики. В конференции приняли участие более 300 врачей и почетных гостей. В рамках визита компания провела более 100 бесплатных консультаций для местных жителей, по итогам которых 12 человек были направлены на дальнейшее обследование, четыре — на прохождение программ в Центре репродуктивного здоровья, а два — на оперативное лечение в клиниках медицинского актива.

## Выход на новые рынки — Индия, Китай, Турция



**Активы АФК «Система» активно расширяют присутствие в странах Азии и Ближнего Востока.**

В 2022 году **лесопромышленный актив** АФК «Система» продолжил развитие сотрудничества со странами Азии. Компания заявила о планах открыть официальное представительство на территории Китайской Народной Республики. Также в рамках расширения сотрудничества компания приобрела десять высокотехнологичных сортировочных вагонов с улучшенной проходимостью для своего предприятия, которое работает на рынке стран ЕАЭС<sup>1</sup>, Китая, Индии и Южной Кореи. Новая техника позволила увеличить объем перевозимых лесоматериалов с участков аренды на переработку и повысить операционную эффективность производства.

Лесопромышленный холдинг также продолжил развитие цепочки поставок. В отчетном году в Индию из Вологодской области по международному транспортному коридору «Север — Юг» была успешно доставлена пробная партия экологичного материала для строительства — CLT-панелей. Выстраивание бесперебойных логистических связей является фундаментом для развития долгосрочного экономического сотрудничества с новыми восточными партнерами.

**В сфере онлайн-торговли** также происходит развитие отношений с рынками стран Азии. В 2022 году маркетплейс АФК «Система» открыл представительства в Китае и Турции.

На продавцов из Китая приходится более 90% ассортимента международного подразделения маркетплейса. Их количество на площадке превышает 10 тыс. ед., а оборот стремительно растет — по итогам третьего квартала 2022 года он вырос в четыре раза в сравнении с аналогичным периодом прошлого года. К 2024 году маркетплейс планирует привлечь более 100 тыс. продавцов из Китая и увеличить оборот товаров из этой страны в десять раз. Кроме того, для российских покупателей была запущена партнерская доставка товаров из Китая и Турции. Новый формат позволит сократить срок доставки в два раза — среднее время доставки из Китая в Россию составит 14 дней, а из Турции — шесть–восемь дней без учета сборки у продавца.

Перед открытием маркетплейса в Турции была проведена конференция по электронной коммерции в г. Стамбул, в которой приняли участие более 300 турецких розничных компаний. По итогам первого полугодия 2022 года количество продавцов из Турции выросло в два раза по сравнению с предыдущим годом, а оборот товаров из Турции в Россию за аналогичный период — в три раза. Для поддержки начинающих продавцов маркетплейс планирует запустить обучающие вебинары о специфике российского рынка и инструментах для масштабирования продаж.



## Поддержка бизнеса в период кризиса

**АФК «Система» осознает важность поддержки бизнеса в период экономической турбулентности. В отчетном периоде был оказан существенный объем поддержки различным субъектам бизнеса, работающим с компаниями Группы.**

На фоне массового ухода зарубежных брендов ведущие маркетплейсы России, в том числе актив в **сфере онлайн-торговли**, взяли курс на поддержку локальных брендов и разработали для своих площадок специальные программы, позволяющие производителям поднять продажи. Совместно с Министерством экономического развития Российской Федерации компания Группы запустила программу поддержки малых и средних предпринимателей. В рамках программы предприниматели в центрах «Мой бизнес» имеют возможность получить персональную помощь наставников для старта своего бизнеса на маркетплейсе компании и бесплатное продвижение товаров для первых продаж. Для предпринимателей и самозанятых, зарегистрированных на территории Республики Башкортостан, появилась услуга по бесплатному размещению продукции на маркетплейсе, которая включает в себя разработку дизайна магазина и его наполнение, анализ ассортимента, содействие в формировании комплекта сопутствующей документации, обучение маркетинговой стратегии и продвижению. Для московских производителей потребительских товаров на маркетплейсе появилась возможность представить свою продукцию в отдельной тематической витрине «Сделано в Москве», а также бесплатно получить рекламное продвижение своих товаров на площадке.

В 2022 году **телекоммуникационный актив** АФК «Система» в помощь предпринимателям организовал серию бесплатных вебинаров в различных регионах России. В рамках этих вебинаров эксперты компании поделились опытом по снижению операционных затрат,

рассказали о тенденциях в цифровой сфере и помогли разобраться в новейших технологиях, способствующих развитию бизнеса в условиях кризиса.

Актив АФК «Система» первым среди телеком-компаний России запустил бесплатный сервис для регистрации бизнеса. С весны 2022 года предприниматели могут оформить пакет документов для открытия ИП или ООО не выходя из дома. Процесс занимает в среднем 15 мин., а сама услуга доступна на онлайн-витрине цифровых решений.

В поисках альтернативы заблокированным социальным сетям для продвижения и привлечения клиентов предприниматели стали использовать таргетированные СМС-рассылки на базе геоаналитики и технологий больших данных. Рекламный сервис телекоммуникационного актива выступил в роли альтернативы, предоставляя услуги таргетированных рассылок. В 2022 году количество клиентов малого и среднего бизнеса данного рекламного сервиса выросло в 1,5 раза по сравнению с предыдущим отчетным периодом. В 2023 году для удобства пользователей была также запущена мобильная версия платформы.

В отчетном году финтех-направление **телекоммуникационного актива** и Ассоциация корпоративных казначеев запустили цикл мероприятий «Красная пятница» в поддержку крупного и среднего бизнеса, в рамках которых представители корпораций и эксперты банковского сообщества представили успешные кейсы, рассказали, какие решения доступны для бизнеса в новых реалиях, и ответили на актуальные вопросы.

## Собственные торговые марки

Активы АФК «Система» вносят весомый вклад в импортозамещение иностранных товаров и развивают собственные торговые марки, что позволяет расширить ассортимент наиболее востребованных потребительских товаров и поддержать российских производителей.

В 2022 году в **сфере онлайн-торговли** была запущена линейка собственных торговых марок: одежда HOLA, товары повседневного спроса KIX, постельное белье и посуда. К концу 2022 года коллекция базовой одежды для взрослых и детей HOLA насчитывала порядка 300 наименований.

Кроме того, компания расширила ассортимент электроники под собственной торговой маркой Hartens и запустила в продажу встраиваемые духовые шкафы, варочные панели российского производства, а также компьютерные мониторы, которые собираются в Республике Беларусь, и беспроводные колонки, которые производятся в Китае по заказу маркетплейса.

Категории собственных торговых марок маркетплейса представлены чаще всего высокомаржинальными товарами, которые за счет заказа напрямую на производстве и экономии на маркетинге имеют относительно низкую цену для покупателя по сравнению с аналогами конкурентов.



## Клиентский опыт

GRI 3-3

**Компании Группы АФК «Система» стремятся привлечь новых и удержать существующих клиентов, поэтому ключевой точкой роста бизнеса является укрепление доверия и развитие положительного клиентского опыта. Для этого компании Группы повышают качество обслуживания и внедряют новые способы оказания услуг, в том числе с использованием цифровых технологий.**

### Развитие программ лояльности

Для выстраивания долгосрочных отношений с клиентами в активах АФК «Система» развиваются специальные программы лояльности, которые транслируют выгодные преимущества, стимулируют повторные покупки и удерживают клиентов от перехода к конкурентам.



Актив АФК «Система» в **сфере гостиничных услуг** запустил программу лояльности в своей сети отелей. Участвуя в программе лояльности, можно копить баллы и обменивать их на проживание или питание. Программа предусматривает четыре статуса, каждый из которых включает определенный набор привилегий, способных сделать отдых еще качественнее.



В сфере **телекоммуникаций, цифровых и медийных сервисов** была расширена существующая программа лояльности. Теперь участники программы могут обменивать полученный кешбэк на скидки до 100% стоимости товаров и услуг в кафе, салонах красоты, фитнес-клубах, магазинах одежды и других компаниях — резидентах проекта по поддержке малого бизнеса.



В отчетном году в рамках **онлайн-торговли** был запущен сервис по созданию программ лояльности для продавцов маркетплейса. Сервис позволяет предпринимателям запускать собственные программы лояльности, экономия на разработке. В конце 2022 года программа была масштабирована, теперь сервис дает возможность продавцам распространять свои программы лояльности на собственные офлайн-точки продаж, а любому офлайн-бизнесу, даже не связанному с маркетплейсом, — запускать собственные бонусные программы. Данным сервисом воспользовалось более 30 тыс. предпринимателей.



## Качественное взаимодействие с клиентами и пациентами

АФК «Система» постоянно повышает качество взаимодействия с клиентами, развивая новые, в том числе цифровые, каналы коммуникации.

### SASB HC-BP-240a.1

Группа АФК «Система» в секторе **частной медицины** продолжает работу над построением эффективной системы взаимодействия с пациентами на протяжении всего процесса получения медицинской помощи.

В 2022 году в клиниках были внедрены киоски самообслуживания. Устройства эффективно решают задачи самостоятельной регистрации, записи на услуги, информационного сопровождения и оплаты счетов. Решение позволяет снизить количество очередей в клинике и увеличить пропускную способность. Киоски автоматизируют также и административную сферу, например сбор отчетности. В дальнейшем планируется развивать актуальный функционал и предоставлять пользователям новые возможности на базе киосков.

В детских стационарах клиник особое место уделяется анализу обращений. Они разделяются на несколько типов: благодарности, предложения и жалобы. Разбор и анализ полученных обращений являются инструментами управления качеством медицинской помощи.

Для формирования положительного опыта у получающих лечение в детских стационарах используется прием медицинской клоунады. Медицинская клоунада — эффективный способ борьбы со стрессом и тревожностью, которые испытывают дети и родители от пребывания в лечебном заведении. Клоуны работают с 2021 года и сопровождают около 40 процедур. Помощь клоуна особенно требуется в процедурных кабинетах или при сопровождении ребенка на операцию. Клоун помогает ребенку переключить внимание, предлагая поиграть, пока врачи выполняют свой функционал. Медицинская клоунада является помощью и для детей, и для родителей, и для врачей.

**Телекоммуникационный актив** АФК «Система» внедрил специальную систему в онлайн-чаты клиентской поддержки. Система использует нейронные сети, что позволяет фильтровать ответы и комментарии по любым запросам, в том числе для определения того, какие вопросы пользователей лучше обрабатываются ботом, а какие — оператором, а также оценивать, был ли клиент доволен решением своего вопроса. По итогам анализа формируются рекомендации для повышения удовлетворенности клиентов обслуживанием.

С целью быстрого очного обслуживания клиентов с 2022 года в салонах связи доступна возможность беспаспортного обслуживания. Абонент после

предоставления письменного согласия и биометрической идентификации может без предъявления паспорта безопасно и быстро воспользоваться всеми доступными сервисами: менять номер, сим-карту, тарифные планы, подключать и отключать услуги, проводить другие необходимые операции.

Телекоммуникационный актив АФК «Система» также развивает цифровые сервисы для бизнеса, в частности, был запущен сервис для кол-центров. С его помощью можно объединить стационарные, мобильные телефоны и компьютеры в единую телефонную сеть, доступ к возможностям которой осуществляется через интернет. Для запуска кол-центра нет необходимости проводить отдельную телефонную линию или покупать специальную технику. Все необходимое программное обеспечение и оборудование находится у оператора в облачном пространстве, которое обслуживается круглосуточно. В 2023 году планируется к запуску решение, которое позволит бизнесу создавать собственные приложения для общения с клиентами.

Актив АФК «Система» в **сфере онлайн-торговли** перешел на новый способ получения заказа — по штрихкоду. Это было сделано для большей безопасности клиентских заказов. Штрихкод отображается на странице заказа и обновляется раз в несколько дней.

В 2022 году **электросетевой актив** АФК «Система» открыл официальный Telegram-канал и запустил Telegram-бот. С помощью бота можно самостоятельно узнать об отключениях электроэнергии, получить информацию о технологическом присоединении к электрическим сетям и другую необходимую информацию.

Актив в **сфере жилищного строительства** Группы в 2022 году для удобной и оперативной передачи объектов недвижимости собственникам организовал работу центров заселения непосредственно на каждом из объектов. В центрах заселения можно пройти процедуру приемки-передачи квартиры, получить ключи, заключить договор с управляющей организацией, получить паспорта приборов учета, проконсультироваться со специалистами и оперативно решить все возникающие вопросы.

## Развитие доступной среды и инклюзия

В 2022 году **телекоммуникационный актив** провел очередной набор в онлайн-школу для людей старшего поколения #НаучиСвоихБлизких. Главная задача бесплатного курса — помочь пожилым людям пользоваться гаджетами: загружать приложения, совершать покупки в интернет-магазинах, выписывать онлайн газеты и журналы, а также оплачивать коммунальные услуги онлайн, брать электронные талоны к врачу и искать лекарства в ближайших аптеках.

В отчетном году телекоммуникационная компания также запустила проект по переводу фильмов онлайн-кинотеатра на жестовый язык. В инклюзивную подборку «Кино на языке жестов» были включены комедии, семейные фильмы, анимация и фантастика. Компания реализовала проект по синхронному переводу на русский жестовый язык более 50 серий мультсериала «Простоквашино». На специализированной странице также размещены спектакли на русском жестовом языке волонтерского театра кукол телекоммуникационной компании «Мобильный театр сказок». Компания планирует расширить инклюзивную подборку в рамках проектов «Далекие близкие» и «Я буду жить».

светового и звукового оповещения. Для всех номеров этой категории предусмотрены смежные номера для сопровождающих.

Компании АФК «Система» также внесли вклад в обеспечение равных возможностей в сфере просвещения и культуры. В 2022 году **БФ «Система»** и Русский музей представили инклюзивный проект для слепых и слабовидящих посетителей. Аудиогид с тифлокомментариями (описанием предметов), посвященный русским художникам XIX — начала XX веков, охватывает 20 шедевров основной экспозиции Михайловского дворца. Аудиогид позволяет сделать культурный опыт незрячего человека более разнообразным и эмоционально наполненным.

Также в конце 2022 года БФ «Система» и телекоммуникационный актив в партнерстве с Русским музеем запустили видеогид на русском жестовом языке по выставке «Дом и семья. Картины мирной жизни». Видеогид по выставке состоит из 11 видеороликов об экспонатах, дополненных субтитрами. В создании видеогuida участвовали глухие и слабослышащие эксперты.

> **50** серий

мультсериала «Простоквашино» переведены на русский жестовый язык

**20** шедевров

экспозиции Михайловского дворца охватывает аудиогид с тифлокомментариями

**76** номеров

оборудовано для маломобильных групп населения в отелях гостиничного актива

**11** видеороликов

на русском жестовом языке запущено об экспонатах выставки «Дом и семья. Картины мирной жизни» в Русском музее

В сфере **гостиничных услуг** также идет работа по созданию безбарьерной среды и повышению доступности услуг для людей с инвалидностью. В отелях гостиничного актива оборудовано 76 номеров для маломобильных групп населения. Номера полностью соответствуют требованиям эргономики для маломобильных групп, в них также дополнительно устанавливаются системы

В отчетном году БФ «Система» в партнерстве с медицинским активом, галереей современного искусства Sistema Gallery и Объединением «Гжель» запустил проект арт-терапии «Искусство возможностей». Проект направлен на поддержку тяжелобольных взрослых и детей, находящихся на стационарном лечении и реабилитации на базе сети частных клиник АФК «Система».

## Новый книжный сервис

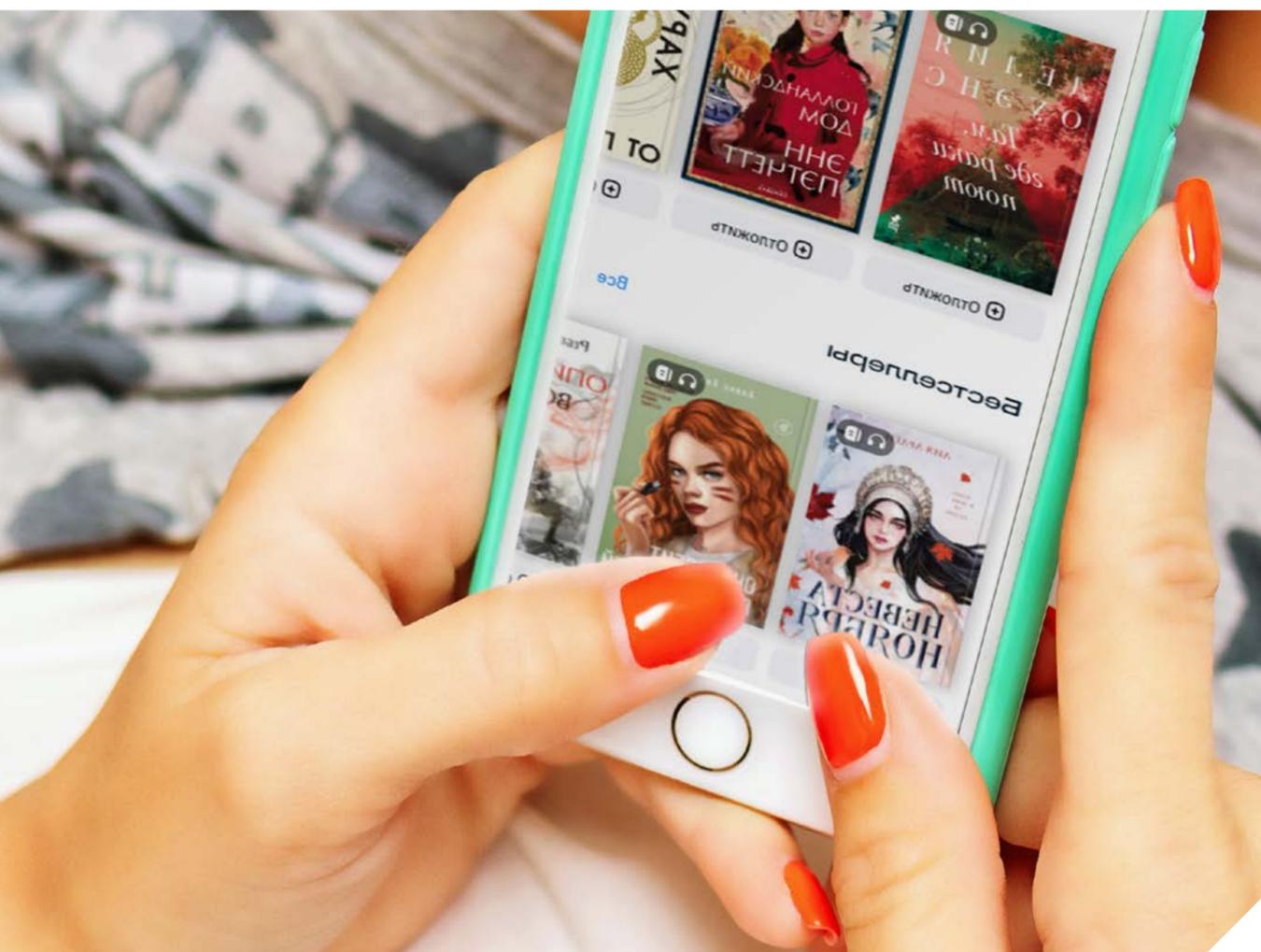
В 2022 году **телекоммуникационный актив** АФК «Система» продолжил развитие новых сервисов с целью повышения удобства потребителей. Компания запустила книжный сервис с собственным издательством. Каталог библиотеки включает в себя несколько сотен тысяч книг, аудиокниг и журналов. С помощью новых мультикарточек пользователи могут быстро найти аудиоверсии произведений и, наоборот, переключиться на чтение электронной книги. Особое внимание также уделено системе персональных рекомендаций: сервис анализирует предпочтения пользователя и предлагает ему новые наиболее интересные книги.

Помимо этого, книжный сервис совместно с партнером — онлайн-кинотеатром запустил проект, в рамках которого оригинальные сериалы были переработаны в литературные произведения разных жанров. Кроме того, в сервисе имеются кросс-рекомендации, предлагающие фильмы и сериалы, которые могут заинтересовать читателя. Сервис также выпускает подкасты на актуальные темы с российскими медиа и независимыми авторами. Таким образом, возможности собственного издательства и идея кросс-платформенности выводят сервис за рамки привычной онлайн-библиотеки.



Ожидается, что в 2023 году с помощью технологий искусственного интеллекта на сервисе появится

**до 10 тыс.** новых, ранее не озвученных аудиокниг



## Ответственность за продукцию

GRI 3-3 GRI 416-1

**Группа АФК «Система» постоянно работает над повышением качества продукции и услуг, обеспечением их безопасности для потребителей и окружающей среды. На всем жизненном цикле производства внедряются современные инструменты контроля качества. Потребитель, приобретая продукт или услугу компаний Группы, может быть уверен, что они не оказывают негативного влияния на здоровье человека, животных и состояние окружающей среды.**

### Сертификация

SASB RR-FM-160a.1

В целях подтверждения высокого качества продукции компании АФК «Система» поддерживают развитие практик международной и внутренней сертификации.

**Лесопромышленный актив** АФК «Система» руководствуется требованиями внутренних и международных сертификатов по всей цепочке создания продукта. Компания соблюдает принципы ответственного лесопользования. Доля лесного фонда холдинга, сертифицированного по международным схемам добровольной лесной сертификации, составила 77%<sup>1</sup>. В 2022 году осуществлена добровольная экологическая сертификация продукции предприятий в независимой сертифицирующей компании NEPCON (ранее — оператор FSC). Компанией принято решение о переходе на независимую схему лесной сертификации SFMRU/38200<sup>2</sup> на основе экспертных стандартов ассоциаций по лесопромышленному и лесопользованию, а также на базе стандарта цепочки поставок древесины и продукции из древесины ISO 38200:2018. Также в 2022 году завод по производству CLT-панелей получил сертификат CE (Conformité Européenne), который подтвердил, что на предприятии внедрены практики контроля качества изготавливаемых панелей в соответствии с европейскими требованиями. CLT-панели также прошли техническую оценку ETA (European Technical Assessment), а в конце 2022 года получили сертификат соответствия Государственной системы технического регулирования Республики Казахстан. Это позволяет облегчить реализацию масштабных проектов при участии государственных органов и крупных частных инвесторов. Кроме того, в 2022 году лесопромышленный актив АФК «Система» получил положительное заключение экспертизы АНО «Институт экспертизы» на новую тепловую станцию лесопильно-древеснообрабатывающего комбината в Красноярском крае. Используемые технологии способствуют снижению электропотребления объекта на 10%, а утилизация коры позволяет организовать практически безотходное производство. Запуск тепловой станции планируется в 2023 году.



<sup>1</sup> Данные на 4 марта 2022 года для PEFC-сертификации и 8 апреля 2022 года для FSC-сертификации. С указанных дат данные системы сертификации приостановили действие сертификатов.  
<sup>2</sup> Независимая система лесной сертификации, основанная на стандарте лесопользования и лесопромышленного производства SFMRU/38200-ST-1:2022 Ассоциации «Центр развития лесной сертификации», а также на стандарте ISO 38200:2018 «Цепочка поставок древесины и продукции из древесины».

В отчетном году собственная лаборатория **медицинского актива** в Московской области и клинико-диагностическая лаборатория в г. Москве подтвердили соответствие международному стандарту ISO 15189:2012 «Медицинские лаборатории», который свидетельствует о высоком качестве работы медицинских лабораторий. Более того, в сентябре 2022 года клиническая больница медицинского актива в Московской области была аккредитована по национальному стандарту Росздравнадзора «Качество и безопасность медицинской деятельности». Стандарт соответствует требованиям авторитетной международной некоммерческой организации JCI (Joint Commission International) и гарантирует, что качество и безопасность медицинской деятельности в клинике находятся на высочайшем уровне.

В сентябре 2022 года контактный центр медицинского актива АФК «Система» успешно прошел сертификацию по российской версии стандарта ISO 18295 «Сертификация услуг контакт-центров». Получение сертификата подтверждает наличие высоких стандартов качества обслуживания клиентов и непрерывной работы по повышению уровня удовлетворенности клиентов.

В отчетном году **фармацевтический актив** АФК «Система» расширил свое присутствие в странах СНГ и подтвердил соответствие регуляторным требованиям ЕАЭС. В апреле 2022 года заводы фармацевтического актива получили сертификаты GMP<sup>1</sup> ЕАЭС, подтвердив соответствие правилам надлежащей производственной практики ЕАЭС, гарантию безопасности и эффективность выпускаемых лекарств. Получение такого сертификата позволяет реализовывать препараты на рынках России, Беларуси,

Казахстана, Армении и Киргизии в рамках единых требований к качеству, эффективности и безопасности продукции. Другие заводы фармацевтического актива также планируют пройти лицензионные проверки для подтверждения соответствия стандартам GMP ЕАЭС.

Кроме того, в конце 2022 года фармацевтический актив АФК «Система» привел в соответствие требованиям ЕАЭС около половины своего портфеля регистрационных удостоверений, а также получил международный сертификат соответствия требованиям GDP<sup>2</sup>. Наличие международного сертификата GDP подтверждает наличие надлежащей дистрибуторской практики для оптовой торговли, перевозки и хранения лекарственных средств.

Новая эколинейка гарниров **сельскохозяйственного актива** АФК «Система» прошла добровольную сертификацию в области экологической и промышленной безопасности. Соответствие экологическим требованиям подтверждено аккредитованным центром сертификации. Проверка включает в себя аудит полного цикла производства, технологического процесса и хранения продукции, отбор образцов и независимый лабораторный анализ научно-исследовательского института.

В целях повышения доверия клиентов актив АФК «Система» **в сфере онлайн-торговли** начал размещать данные Федеральной службы по аккредитации о сертификатах и декларациях соответствия. В отчетном году данные о безопасности были добавлены в более 1 млн карточек. Маркетплейс планирует увеличивать количество проверенных карточек товаров с подтвержденной документацией.



## Проверка продукции

**Проверка качества и потребительских свойств продукции является важным аспектом обеспечения безопасности потребителей.**

В 2022 году R&D-центр **лесопромышленного актива** провел более 250 испытаний индустриальной бумажной упаковки на прочность. В рамках испытаний все закрытые мешки, заполненные цементом или сухими строительными смесями, успешно выдержали дроб-тесты на разрыв при сбрасывании на горизонтальную ударную площадку из стали и превысили запас прочности в 2,5 раза. Кроме того, в отчетном году лесопромышленный актив АФК «Система» разработал новый вид бумажной упаковки, предназначенный для строительных смесей и другой сухой сыпучей продукции, который надежно защищает содержимое от воды, воздуха, масел и жиров. Полиэтилен в защитном слое бумажного мешка был заменен на защитный слой из полимерного состава на водной основе, безопасный для человека и окружающей среды. В компании были проведены лабораторные испытания, которые подтвердили влагостойкость материала. Упаковка перерабатывается и утилизируется без вреда окружающей среде. Ее экспериментальное производство планируется в первом квартале 2023 года.

Также лесопромышленный актив внедряет в российскую строительную отрасль передовую технологию для многоэтажного деревянного домостроения — CLT. В 2022 году CLT-панели успешно прошли испытания на огнестойкость, что делает их безопасным и надежным строительным материалом.

В 2022 году актив АФК «Система» **в сфере онлайн-торговли** совместно с другими российскими маркетплейсами создал единую информационную систему, где будут храниться сведения о продавцах, работающих с контрафактом. После блокировки на одном из маркетплейсов информация о продавце будет поступать в общую информационную систему, и другие площадки смогут проверить его работу и на своих ресурсах. Благодаря разработанному решению случаи незаконной продажи товаров и их распространения в российском интернет-сегменте будут предотвращены. Также планируется создание механизма приостановки деятельности поставщиков, работающих с контрафактом, совместно с ФАС России.

## Реализация пилотного проекта по оценке жилых объектов по зеленому стандарту ДОМ.РФ

В 2022 году институт развития «ДОМ.РФ» и **актив в сфере жилищного строительства** АФК «Система» подписали соглашение о реализации пилотного проекта по оценке многоквартирного жилого дома на соответствие критериям будущего зеленого стандарта ГОСТ Р 70346-2022 для многоквартирных жилых домов. К началу 2023 года завершился этап пилотной оценки проекта — одного из жилых комплексов в г. Екатеринбурге. Жилой комплекс соответствует всем ключевым критериям стандарта: имеет высокий класс энергоэффективности (А), в проекте предусмотрена предчистовая отделка, установлены системы для сбережения водо- и энергоресурсов, соблюдается комфортный тепловой режим, организована доступная, безбарьерная среда на территории жилого комплекса, а также соблюдены требования по ответственному строительству. Проект соответствует и дополнительным (необязательным) критериям стандарта в количестве, достаточном для соответствия.

Запуск системы добровольной сертификации жилья по зеленому стандарту в соответствии с утвержденной дорожной картой запланирован на 2023 год.



ГОСТ Р 70346-2022 «Зеленые» стандарты. Здания многоквартирные жилые «зеленые». Методика оценки и критерии проектирования, строительства и эксплуатации» — стандарты, разработанные ДОМ.РФ, содержат количественные и качественные характеристики оценки многоквартирных жилых зданий в России, охватывающие весь жизненный цикл строительного объекта. По результатам оценки будут определены зеленые жилые многоквартирные дома и ответственные застройщики.

# Умная среда



  
млрд руб. \_\_\_\_\_

## 23,23

затраты на информационные технологии

  
млн руб. \_\_\_\_\_

## 887

расходы на охрану окружающей среды

  
тыс. т \_\_\_\_\_

## 948

объем прямых выбросов парниковых газов

## Принципы Глобального договора ООН



### Принцип 7

Деловые круги должны поддерживать подход к экологическим вопросам, основанный на принципе предосторожности



### Принцип 8

Деловые круги должны предпринимать инициативы, направленные на повышение ответственности за состояние окружающей среды



### Принцип 9

Деловые круги должны содействовать развитию и распространению экологически безопасных технологий

  
млн т \_\_\_\_\_

## 2,7

объем косвенных выбросов парниковых газов

  
ГДж / млн руб. \_\_\_\_\_

## 81,63

энергоёмкость консолидированной выручки



## Умные города, дома и производства

GRI 203-1

Группе АФК «Система» удалось достичь значительных результатов в улучшении качества жизни населения с помощью инновационных технологий. Умные решения способствуют созданию устойчивых и экологически чистых городов, которые комфортны для проживания. Технологии умного дома позволяют оптимизировать

управление энергопотреблением, освещением, вентиляцией и другими системами, что создает оптимальные условия для жизни и работы. Технологии умного производства оптимизируют и повышают эффективность производственных процессов, обеспечивая экологичность и безопасность предприятий.

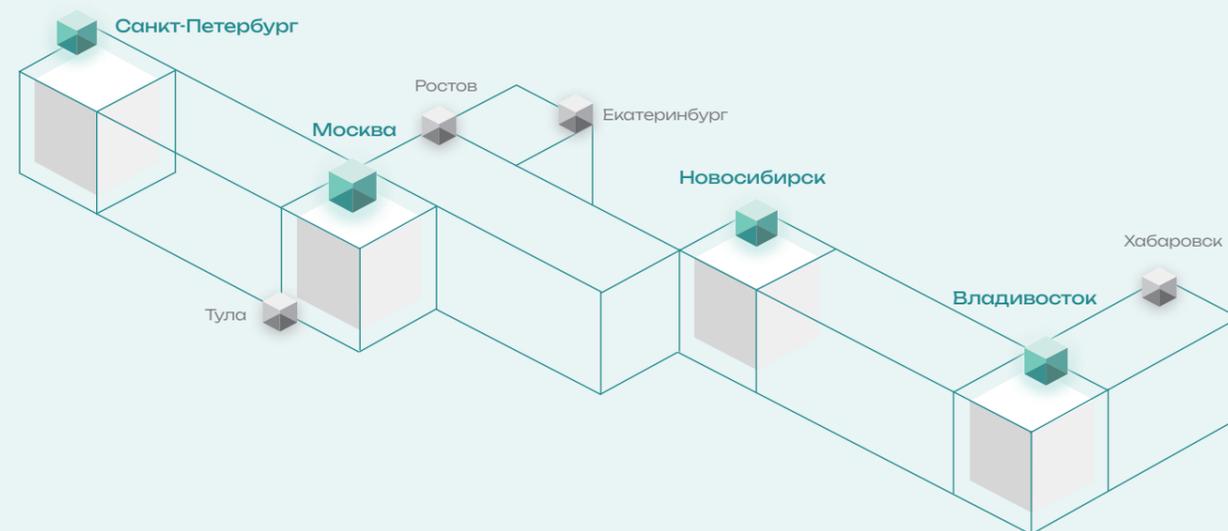
### Масштабная программа развития сети дата-центров

Сеть дата-центров **телекоммуникационного актива** АФК «Система» состоит из 15 географически распределенных центров обработки данных (ЦОД). Они соединены собственной магистральной сетью протяженностью 248 тыс. км, большая часть из них имеет сертификат надежности Tier III<sup>1</sup>.

В августе 2022 года компания открыла первый модульный дата-центр в восточной части России — в г. Новосибирске (13-й в федеральной сети дата-центров компании). Модули удалось развернуть за восемь месяцев, что в несколько раз быстрее, чем строительство классических дата-центров. Главное преимущество модульного ЦОДа — это возможность масштабирования количества модулей и стоек, по потребности также увеличивается полезная нагрузка. Запущены два модуля по 125 стоек полезной мощностью 1,8 МВт.

На текущий момент ЦОДы компании располагаются в четырех городах России: Москве, Санкт-Петербурге, Новосибирске и Владивостоке. Инвестирование в развитие ИТ-инфраструктуры и расширение географии дата-центров обеспечивают качественную связь во всех регионах страны, позволяют корпоративным клиентам использовать сети нового поколения, иметь непрерывный и безопасный доступ к их информационным системам в облаке, обрабатывать и хранить данные.

В перспективе планируется строительство четырех больших ЦОДов в г. Ростове, г. Туле, г. Екатеринбурге и г. Хабаровске. Инвестиции составят порядка 6 млрд руб. После 2024 года планируется разместить порядка 100 микроЦОДов по всей стране, объединив более 20 российских регионов самой большой сетью дата-центров.



### Развертывание российской федеральной сети связи для интернета вещей

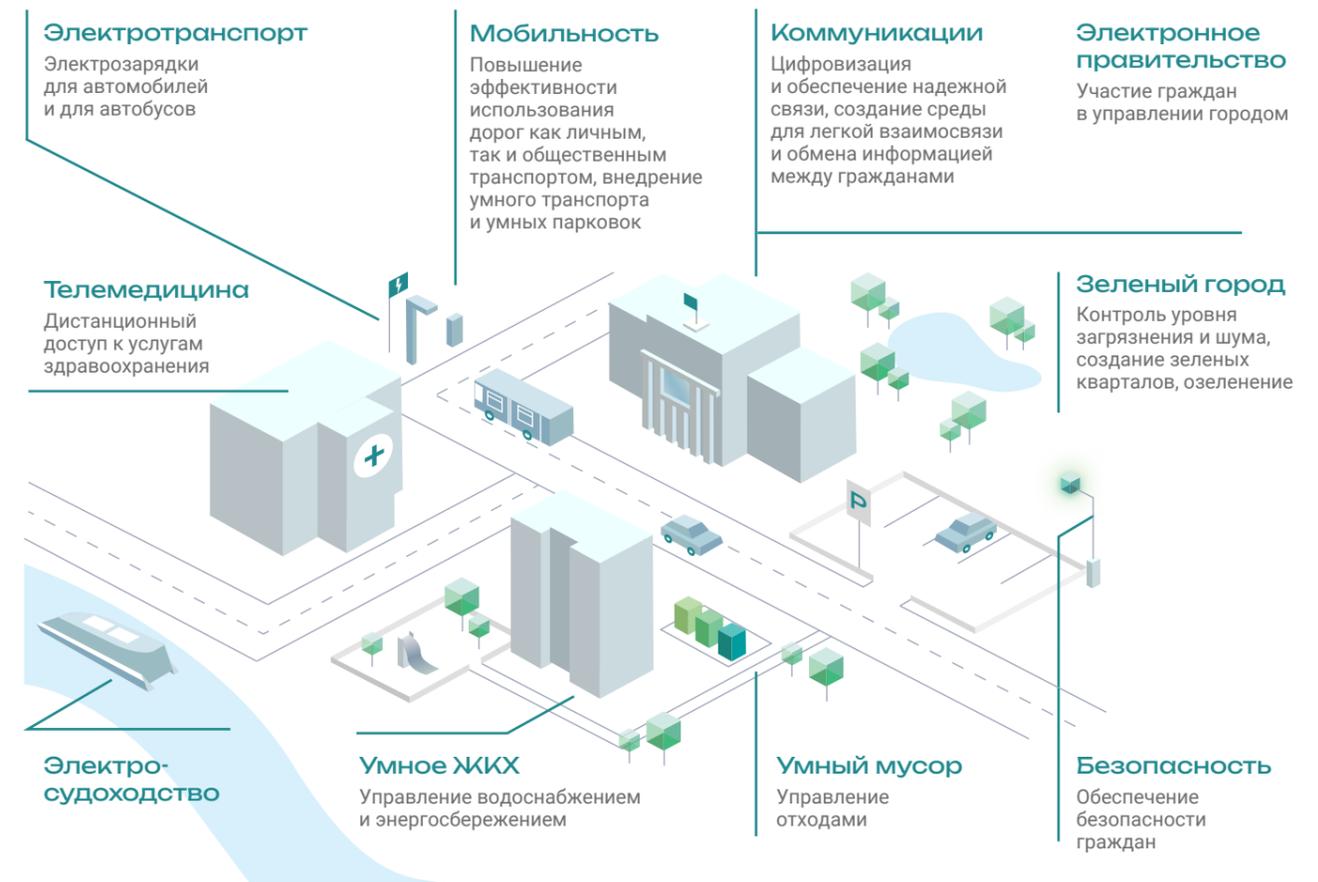
В 2022 году **телекоммуникационный актив** АФК «Система» завершил развертывание крупнейшей федеральной сети стандарта NB-IoT для интернета вещей.

На данный момент сеть компании для интернета вещей в России охватывает свыше 90% потенциальных пользователей. В ней находятся порядка 45 тыс. базовых станций, работают сервисы для более чем 76 тыс. бизнес-клиентов, среди которых крупные ресурсоснабжающие организации, предприятия сегмента ЖКХ и производители умных устройств.

В перспективе сеть будет работать с несколькими сотнями миллионов устройств в масштабах России, так как одна базовая станция может обслуживать в стандарте NB-IoT до 50 тыс. подключенных устройств. В 2022–2023 годах планируется развернуть более 10 тыс. базовых станций стандарта NB-IoT. Телекоммуникационный актив АФК «Система» станет ключевым поставщиком стандарта связи интернета вещей для энергетических, промышленных, сельскохозяйственных компаний, больших федеральных проектов умного города.

### Умные города

**Умный город — это автоматизированная система управления городской инфраструктурой, включая транспорт, энергетику, тепло- и водоснабжение, безопасность, выстроенная на основе использования данных информационно-коммуникационных технологий города.**





## Цифровизация транспортной системы

Группа АФК «Система» внедряет цифровые технологии в транспортные системы для повышения уровня комфорта и безопасности пассажиров, эффективности использования дорожной инфраструктуры, а также снижения выбросов углерода.

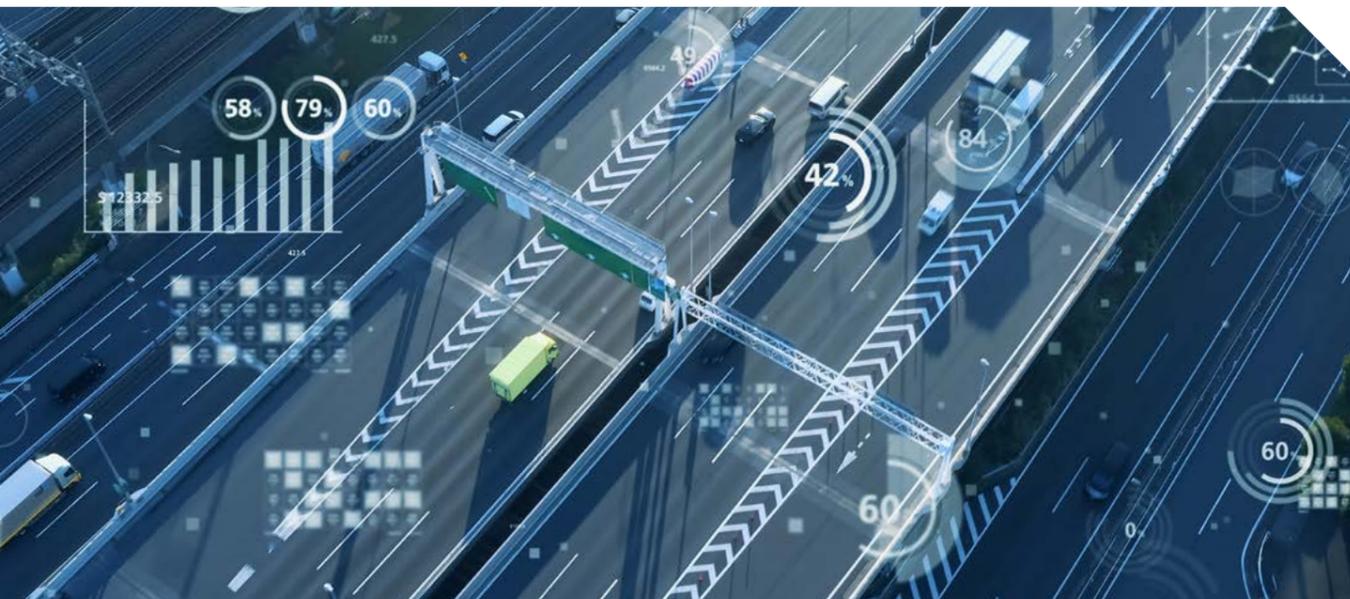
В 2022 году **высокотехнологичный актив** АФК «Система» присоединился к Национальной технологической инициативе «Автонет». Компания была привлечена к разработке механизма субсидирования зарядной инфраструктуры, стимулирования применения электромобилей и к выработке норм по установке зарядных станций на закрытых автостоянках. Развитие электротранспорта и зарядной инфраструктуры способствует улучшению экологии города за счет снижения выбросов в атмосферу загрязняющих веществ.

Кроме того, была представлена Цифровая платформа управления транспортными системами в рамках федеральной конференции «Интеллектуальные транспортные системы России». Основные возможности платформы — сбор данных, представление их в виде дашбордов и карт, аналитика и прогнозирование дорожной ситуации, управление транспортными подсистемами и дорожным движением. Внедрение интеллектуальных транспортных систем увеличивает пропускную способность дорог на 15%, снижает задержки транспорта и аварийность, повышает среднюю скорость движения на 17%, а также способствует снижению выбросов углерода благодаря уменьшению пробок.

В сентябре того же года компания разработала интеллектуальный комплекс управления дорожным движением, состоящий из цифровых светофорных панелей,

дорожного контроллера и системы «Цифровой двойник светофора». Решение обеспечивает подключение обзорного видеонаблюдения, детекторов транспорта, метеостанции, а также дополнительных датчиков — температуры, влажности, потребления электроэнергии, качества воздуха и уровня углерода. Внедрение «Цифрового двойника светофора» повысит безопасность дорожного движения и позволит снизить расходы на содержание светофоров за счет дистанционного мониторинга, а также экономии на электроэнергии за счет регулирования яркости светофоров.

В 2022 году **телекоммуникационный актив** реализовал проект по внедрению цифровых технологий на городском общественном транспорте г. Обнинска Калужской области. Компания оснастила автобусы валидаторами для бесконтактной оплаты проезда, цифровыми дисплеями для информирования об остановках и системой видеонаблюдения, которая позволит водителям безопасно высаживать горожан на остановках и закрывать двери без риска для пассажиров, а также оперативно предотвращать чрезвычайные ситуации. Компанией установлена специальная система, позволяющая контролировать превышение скорости, местонахождение автобуса и точное следование маршруту, что позволит снизить количество ДТП. На конец 2022 года оборудовано более 70 городских автобусов города. Компания также оборудовала трамвай г. Набережные Челны системой умного видеонаблюдения и тревожной сигнализацией. Устройства работают на основе сети интернета вещей телекоммуникационного актива и передают сообщения при любом уровне сотового сигнала. Умные сервисы помогают обеспечить безопасность более 15 млн пассажиров, проконтролировать соблюдение водителями общественного транспорта правил дорожного движения и предотвратить вандализм.



## «Безопасный город»

Группа АФК «Система» располагает значительным инновационным потенциалом, во многом способствует прогрессу в области обеспечения безопасности в городах.

В отчетном году **телекоммуникационный актив** развернул систему интеллектуального видеонаблюдения в рамках программы «Безопасный город», установив камеры в г. Рассказово Тамбовской области. Камеры также были установлены на дорогах, вокзалах и парках районных центров Брянской области. Система видеонаблюдения позволяет отслеживать события в онлайн-режиме, а записи с камер помогают раскрывать кражи, случаи вандализма, выявлять виновников ДТП, опасное вождение или переход дороги в неустановленном месте.

В 2022 году был расширен проект по установке интеллектуального видеонаблюдения в 25 общественных пространствах г. Владивостока и его пригородах, а также развернута сеть камер в парке г. Большой Камень в Приморском крае, в г. Барнауле и г. Волгограде. Видеокamеры обладают функцией оптического увеличения изображения, а высокая дальность подсветки обеспечивает хорошую видимость в ночное время. Система позволяет идентифицировать правонарушителей, посчитать количество посетителей, распознать их пол и возраст, а также помочь в поиске потерявшихся людей.

В отчетном году с помощью умного видеонаблюдения была усилена безопасность в микрорайонах г. Тюмени, а также были установлены умные датчики на базе технологий интернета вещей на дверях чердачных помещений в г. Радужном в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре. Технология предиктивной аналитики позволяет не только фиксировать нештатные ситуации, но и прогнозировать их развитие — предотвращать аварии и кражи имущества. При попытке несанкционированного проникновения на крышу сотрудникам управляющей компании приходит оповещение, после чего для проверки на место срабатывания сигнала отправляется выездная бригада.

В мае 2022 года телекоммуникационный актив АФК «Система» помог обеспечить пожарную безопасность в двух торговых центрах г. Тулы. Они присоединились к федеральной цифровой платформе пожарной безопасности «Прометей», работу которой обеспечивает сеть интернета вещей. К платформе также подключены школы и детские сады, больницы, детские лагеря, всего более 20 объектов.

Другой социально значимой инициативой компании стало обеспечение инкассаторов в г. Владивостоке портативными видеорегистраторами, которые крепятся на форму сотрудника и фиксируют все происходящее в память устройства. Приборы обладают функцией 16-кратного цифрового приближения и высоким качеством ночного видения. Видеорегистраторы позволяют минимизировать риски несчастных случаев и обеспечить безопасность сотрудников.

В 2022 году компания разработала умный замок для управления бесключевым доступом на охраняемых объектах. В замок встроен радиомодуль на базе интернета вещей, который позволяет управлять им дистанционно. При попытке взлома устройство отправит тревожный сигнал ответственному сотруднику. Замок сделан из высокопрочной стали и имеет усиленную антенну. Разработка подойдет для электросбытовых организаций, теплосетей, водоканалов, котельных, сетей магазинов и объектов водного транспорта.

Также была разработана тревожная умная кнопка. Такое решение может применяться в школах, больницах, местах отдыха, парках развлечений для вызова спасателей или охранников. Устройство также может быть установлено в квартирах, чтобы помочь людям с ограниченными возможностями здоровья оперативно связаться с родственниками или специалистами социальных служб. Кроме того, решение может использоваться для обмена информацией между цехами на промышленных предприятиях или для упрощения коммуникации между покупателем и персоналом в сфере торговли. Технология работает через сеть интернета вещей, что обеспечивает надежность передачи сигнала.

**25**  
общественных  
пространств  
г. Владивостока

оборудованы камерами  
интеллектуального  
видеонаблюдения

**20**  
социальных  
объектов  
г. Тулы

присоединились к федеральной  
цифровой платформе пожарной  
безопасности «Прометей»



## Умные решения для городской и коммунальной инфраструктуры

В целях создания безопасных и комфортных условий для горожан, прозрачности расчетов между поставщиками услуг и пользователями, а также повышения эффективности городской и коммунальной инфраструктуры Группа АФК «Система» активно внедряет собственные умные решения.

Пилотный проект **телекоммуникационного актива** АФК «Система» «Цифровой водоканал» был запущен в г. Копейске Челябинской области, где была настроена система онлайн-мониторинга объема поступающей в город воды. Проведенная сверка расчетов с поставщиком выявила переплату водоканалом поставщику более чем за 150 тыс. куб. м.

Также проект был реализован на территории Таманского полуострова Краснодарского края. Доступ к платформе через личный кабинет позволил оперативно отслеживать расход воды, быстро реагировать на аварийные ситуации. По итогам десяти месяцев работы проекта удалось оптимизировать расходы на обслуживание инфраструктуры удаленных объектов.

В конце 2022 года проект был внедрен в г. Нижнекамске. Цифровое решение помогло водоканалу отследить перепады давления на сетях, быстро обнаружить места возможных аварий и выявить незаконное потребление на участке. Замер, фиксация и передача показаний уровня воды в резервуарах и иных коммуникациях предприятия выполняются автоматически с заданной периодичностью.

В начале 2023 года телекоммуникационный актив АФК «Система» внедрил умное решение на базе интернета



## Воздушный мониторинг изменений городской среды

С целью контроля изменений городской среды Группа АФК «Система» разрабатывает решения для воздушного мониторинга, которые позволяют в оперативном режиме отслеживать экологическую ситуацию, исправность объектов коммунального хозяйства, контролировать безопасность городских пространств.

**Высокотехнологичный актив** АФК «Система» запустил систему воздушного мониторинга, которая включает управляемые беспилотные летательные аппараты и роботизированные станции взлета и посадки — дронопорты. Дронопорты заряжают беспилотные аппараты, осуществляют их запуск и могут работать круглосуточно. Таким образом, в автоматическом режиме — без участия человека — дроны проводят мониторинг территорий с воздуха и предоставляют актуальную информацию

вещей по дистанционному мониторингу температуры и давления на теплосетях в г. Нефтеюганске. Установленные датчики на самом протяженном трубопроводе города дистанционно в режиме онлайн отслеживают показатели температуры и давления воды внутри магистрали. В случае отклонения нормативов на 2–3 ед. соответствующие оповещения приходят на смартфон. Умное решение существенно сокращает материальные и временные затраты на выездной мониторинг инженерных сооружений.

Также в отчетном году была внедрена система умного видеонаблюдения на полигоне твердых бытовых отходов в Белгородской области. Умные камеры позволяют оперативно реагировать на аварии, а также контролировать несанкционированный доступ транспорта на полигон.

### В 2022 году телекоммуникационный актив АФК «Система» запустил «Цифровой водоканал» — решение для сбора и анализа информации с датчиков давления и приборов учета систем водоснабжения.

С помощью устройства сбора и передачи данных, установленных у конечных потребителей и в контрольных точках, вычисляется баланс водопотребления, определяются места максимальных потерь и возможных хищений. Данные с устройств передаются и анализируются системой в режиме онлайн. Сравнение показаний счетчиков за разные периоды позволяет выявить внештатные ситуации. Оборудование может работать без внешних источников питания до 10 лет.

о несанкционированных свалках, стройплощадках, объектах ЖКХ и дорожного хозяйства, а также проводят тепловизионное обследование и следят за экологической ситуацией в необходимых городских точках. Решение особенно актуально для обследования труднодоступных для человека мест и объектов.

Кроме того, в целях экологического мониторинга высокотехнологичный актив совместно со специалистами из г. Москвы и г. Тюмени собрал космический аппарат. После выхода на орбиту спутник будет делать снимки облаков разных ярусов и десятков озер. Данные о динамике поверхностной температуры озер в весенне-осенний период позволят судить о тепловом режиме озер. Дистанционная диагностика повысит достоверность прогнозов погоды. В планах актива также запуск нескольких десятков космических аппаратов, которые будут отслеживать лесные пожары, помогать в навигации судов и создавать цифровые модели городов для эффективного управления.



## ИТ-решения для учреждений культуры и культурно-массовых мероприятий

Группа АФК «Система» реализует собственные инновационные решения для учреждений культуры. С целью сохранности фондов датчиками мониторинга микроклимата обеспечиваются музеи, библиотеки, религиозные объекты. Для организаторов культурно-массовых мероприятий на основе геоаналитики разрабатываются сервисы анализа посещаемости.

В 2022 году **телекоммуникационный актив** АФК «Система» во время реконструкции Воскресенского собора в г. Арзамасе установил датчики мониторинга микроклимата «Цельсиум», работающие на базе сети интернета вещей. Датчики круглосуточно отслеживают изменение температуры, влажности, атмосферного давления и передают их в облачное пространство. При отклонении от заданных параметров реставраторы моментально получают уведомление в приложении, что позволяет оперативно отреагировать на инцидент. Это помогает сохранить внешнюю и внутреннюю отделку храма, включая роспись, старинные иконы и фрески XVIII века.

Система круглосуточного мониторинга климатического режима была также установлена в Рыбинском музее-заповеднике. Датчики позволяют отслеживать изменения показателей микроклимата в помещениях экспозиционных залов. Основные причины старения музейных фондов — нестабильная температура и влажность воздуха: они приводят к плесневению, высыханию или расслоению материалов. Ранее измерения нужно было снимать со специального прибора вручную дважды в день. Теперь сотрудники музея могут отследить текущую ситуацию, а также увидеть,



## Мониторинг микроклимата в помещениях

Активы АФК «Система» разрабатывают умные системы мониторинга микроклимата в помещениях, которые обеспечивают надлежащее качество хранения товаров на торговых площадках.

В 2022 году **телекоммуникационный актив** внедрил систему мониторинга микроклимата в сети магазинов одежды. Установленные там датчики интернета вещей позволяют непрерывно контролировать температуру и влажность помещения, даже если объект обесточен. Все собранные данные хранятся в облаке, что позволяет сравнивать показатели температуры и влажности в помещениях.

как изменялись температура, влажность и давление в помещениях за заданный период с помощью онлайн-приложения.

Также в рамках тестирования датчики «Цельсиум» были установлены в Нижегородской центральной специальной библиотеке для слепых. Устройства работают в книгохранилищах, читальных залах и абонементных. Решение поможет сохранить более 150 тыс. книг.

В 2022 году телекоммуникационный актив АФК «Система» продолжил развивать сервис анализа посещаемости культурно-массовых мероприятий на открытом воздухе на основе геоаналитической системы. Сервис разработан для организаторов культурно-массовых мероприятий на открытом воздухе: фестивалей, концертов, спортивных соревнований. В результате анализа можно получить подробный отчет о количестве посетителей, их социально-демографическом составе и времени, проведенном на площадке. Также геоаналитическая платформа позволяет оценить обеспеченность гостей рекреационной и социальной инфраструктуры города или района.



> 150 тыс. книг

помогут сохранить датчики мониторинга микроклимата «Цельсиум»

В отчетном году телекоммуникационный актив также разработал датчики оценки условий хранения лекарственных препаратов. Устройство позволяет оценить параметры и избежать нестабильной температуры и влажности воздуха помещений — даже 5%-ное суточное отклонение показателей считается недопустимым для хранения лекарственных препаратов. Технология оперативно оповещает сотрудников о нарушении этих параметров через СМС-сообщение и письмо на электронную почту. Датчики рекомендованы для использования в больницах, аптеках и других объектах медицинской сферы.

## Умные дома

Компании Группы АФК «Система» активно развивают умный дом — технологию автоматизации функционирования жилого помещения. Система автоматически поддерживает микроклимат в квартире, позволяет удаленно

управлять освещением, вентиляцией, электропитанием и домашней техникой, а в случае обнаружения движения или вторжения в квартиру отправляет соответствующее уведомление.

### Электричество

### Освещение

### Защита от протечек

### Климат-контроль

Отопление, конвекторы, вентиляция, кондиционирование, теплый пол, уровень влаги

### Домашние удобства

### Голосовой помощник

### Система безопасности

### Охранно-противопожарная система

**Девелоперская компания** Группы в рамках работы межведомственной рабочей группы принимает участие в разработке единой концепции повышения уровня цифровизации многоквартирных домов в России, а также выступает в качестве одного из учредителей АНО «Умный многоквартирный дом». В 2022 году впервые один из новых корпусов жилого комплекса девелоперской компании в г. Москве получил диплом «Умный дом класса D». Всего на сегодняшний день в реестр умных новостроек включено около 180 объектов в разных регионах России.

В 2022 году у всех жителей построенных домов компании появилась возможность заказать установку системы «умный дом» в мобильном приложении или по телефону круглосуточной диспетчерской службы, а также при приемке новой квартиры в центре заселения. Также в мобильное приложение была добавлена возможность заказать услуги по установке и ремонту сантехники, электрики, бытовой техники, выполнению внутренних отделочных работ.

В отчетном году **телекоммуникационный актив** продолжил развивать технологию умного дома. Компания разработала решение в области интернета вещей для автоматического сбора данных с электросчетчиков на основе стандарта NB-IoT, который, по сравнению с другими стандартами для M2M<sup>1</sup>, дает увеличенную емкость сети и низкое энергопотребление. Устройства, работающие по такому стандарту, могут быть установлены даже на территориях с недостаточным уровнем сигнала. При этом они полностью автономны и способны работать до десяти лет без подзарядки. На основе данного стандарта организованы дистанционный мониторинг и сбор данных с приборов электрического учета в малых населенных пунктах Кубани. Технология позволяет наладить точный контроль при поставках электроэнергии потребителям, а также снизить издержки за счет автоматизации процессов.

В 2022 году телекоммуникационный актив запустил экосистемную подписку с сервисом охраны, куда, помимо услуг связи и интернет-сервисов, вошел комплект охранной системы. В охранную систему входят беспроводные датчики движения и открывания двери, кнопка SOS, мобильное приложение, круглосуточный мониторинг и возможность выезда группы реагирования при угрозе несанкционированного доступа. Мобильное приложение позволяет удаленно контролировать статус системы и жилья, ставить или снимать его с охраны, получать уведомления о событиях, вызывать службу реагирования.

С 2023 года телекоммуникационный актив начал устанавливать камеры подъездного видеонаблюдения в г. Балашихе. Программа охватывает 1 тыс. домов, на подъездах которых уже установлено 3,1 тыс. видеокamer. Камеры передают изображение в Центр хранения и обработки данных Московской области, что позволяет оперативно идентифицировать правонарушителей.

~ 180 объектов

включены в реестр умных новостроек

3,1 тыс. видеокamer

установлено на подъездах в г. Балашихе



## Мониторинг устойчивого микроклимата в жилых помещениях

Микроклимат в жилых помещениях оказывает влияние на самочувствие человека, а также на само помещение. Группа АФК «Система» создает возможности для отслеживания показателей, характеризующих состояние дома в режиме онлайн.

В конце 2022 года **телекоммуникационный актив** АФК «Система» приступил к тестированию собственного решения интернета вещей для круглосуточного мониторинга климатического режима в новостройках г. Екатеринбурга. Датчики круглосуточно отслеживают данные о температуре, атмосферном давлении, относительной влажности, наличии взвесей и вредных для здоровья примесей в новых квартирах. Данные фиксируются каждые 10 мин. и отправляются в облачное хранилище данных сервиса. В случае обнаружения отклонений показателей от нормы система немедленно уведомляет об этом пользователя через сопутствующее приложение «Цельсиум». Решение телекоммуникационного актива АФК «Система» для круглосуточного мониторинга климатического режима также было развернуто в многоквартирных домах г. Чебоксары в Чувашской Республике. Потребность в мониторинге микроклимата в новостройках вызвана использованием большого количества воды и минеральных строительных материалов на этапе строительства, а также необходимостью соблюдения жильцами ряда климатических параметров в первый год эксплуатации нового жилья. Мониторинг позволит улучшать качество будущих проектных решений и строительных работ.

## Умные производства

Умное производство направлено на цифровизацию оборудования, деятельности персонала и производственных процессов. Новые технологии делают производственный процесс безопасным, позволяя прогнозировать сценарии

развития рискованных ситуаций, а современное программное обеспечение синхронизирует и координирует внутренние и внешние операционные процессы, сводя к минимуму человеческий фактор.



## Внедрение системы умного видеонаблюдения на производственных объектах

Группа АФК «Система» внедряет системы интеллектуальной видеоаналитики на промышленных предприятиях, что позволяет обеспечивать безопасность на производственных площадках, выявлять и предотвращать нарушения и аварийные ситуации.

**Телекоммуникационный актив** разработал сервис облачного видеонаблюдения, в который входят аналитические сервисы, в том числе детектор движения, обнаружение человека, попытки саботажа, реагирование на резкое изменение громкости звука. Сервис позволяет контролировать безопасность объектов, сотрудников и вести удаленный мониторинг бизнес-процессов. Компания планирует развивать направление аналитики платформы и масштабировать облачное решение под задачи крупных корпоративных заказчиков. В течение трех лет планируется подключить к облачному сервису 5–10 тыс. клиентов. В апреле 2022 года актив обеспечил системой умного видеонаблюдения предприятие по производству картонной упаковки в г. Калининграде. Компания разместила 30 камер и турникеты с функцией распознавания лиц.

Актив также оборудовал системой видеонаблюдения бензовозы транспортной компании в Республике Татарстан. Видеокамеры имеют защиту от вандалов и работают при температурах от  $-40$  до  $+60$  °C, а в условиях недостаточной освещенности включается инфракрасная подсветка. Система позволяет удаленно контролировать передвижение транспорта, чтобы выстраивать оптимальные маршруты и исключить

несанкционированное вскрытие грузов. Внедренная система помогла предприятию исключить нецелевое использование автопарка: затраты на покупку топлива сократились на 7%, время доставки грузов — на 12%.

Актив также развернул систему умного видеонаблюдения на складе производителя керамических декоративно-отделочных материалов. Система включает 22 камеры высокого разрешения для мониторинга обстановки на складе, в зоне погрузки и офисе выдачи заказов. Видеонаблюдение позволяет контролировать доступ на предприятие, качество производственных процессов и работу персонала.

В 2022 году телекоммуникационный актив дополнил сервис облачного видеонаблюдения технологией искусственного интеллекта. Система позволяет выявлять внештатные ситуации и реагировать на них втрое быстрее, встроенный тепловизор определяет перегрев оборудования. На рабочих участках система распознает оставленные более чем на 15 сек. предметы и оповещает оператора. Компания разработала систему безопасности на основе искусственного интеллекта для воронежской особой экономической зоны (ОЭЗ) «Центр». На периметре 6 км проложено более 9 км волоконно-оптического кабеля, а также установлено 155 умных камер и 170 вибродатчиков охраны. Видеокамеры с распознаванием лиц и номеров автотранспорта ведут подсчет автотранспорта и людей, контролируют время нахождения и совершение действий на территории. Эти данные ускоряют процесс прохождения таможенного контроля и обеспечивают сохранность имущества предприятий. Система интеллектуального видеонаблюдения позволит повысить привлекательность ОЭЗ для инвесторов.

## Высокотехнологичный актив разработал платформу точного позиционирования для обеспечения промышленной безопасности.



Разработка позволяет контролировать местоположение персонала, грузов и техники на производстве в режиме реального времени.



Система сообщает о «нетиповом» поведении персонала, отображает перемещение сотрудников или объектов, уведомляет о событиях, предупреждает об опасностях.



Цифровая платформа предоставляет также аналитику по маршрутам перемещения и позволяет выгружать журналы и отчеты по событиям.



Решение полезно предприятиям, эксплуатирующим торговые помещения, охраняемые территории, хранилища и складские базы.



## Цифровизация транспорта на предприятиях

Разработка и внедрение новых технологий для транспортных систем способствует оптимизации решения логистических задач.

В 2022 году **телекоммуникационный актив** начал перевод российских компаний на отечественное решение по мониторингу транспорта. При переходе не требуется замена оборудования, поэтому он осуществляется быстро и с минимальными затратами. В отчетном году телекоммуникационный актив обеспечил системой мониторинга логистическую транспортно-экспедиционную компанию. Технология позволяет отслеживать передвижение транспорта, контролировать расход топлива, выявлять неаккуратных водителей



## Коммерческие сети LTE для бизнеса

Эффективная цифровизация как фактор оптимизации промышленных процессов невозможна без телекоммуникационных сетей. Группа АФК «Система» заботится о развитии инфраструктуры и последовательно развивает коммерческие сети на территории труднодоступных месторождений и в отдаленных промышленных зонах.

За 2022 год **телекоммуникационный актив** оснастил сетью стандарта LTE территории угольного разреза в Кемеровской области, месторождение «Многовершинное» Хабаровского края и новый рудник Мокулаевского месторождения в Красноярском крае. Впервые сеть проведена на территории трех труднодоступных месторождений Ханты-Мансийского автономного округа — Югры, что позволило получить доступ к цифровым сервисам более 12 тыс. сотрудников ТЭК<sup>1</sup>. В отчетном году LTE-покрытие было расширено еще на пяти горнодобывающих промыслах округа. Сеть LTE позволяет организовать оперативное информирование о текущих рабочих процессах и потенциальных чрезвычайных ситуациях в местах добычи и контролировать состояние карьерной техники в режиме онлайн. Устойчивая мобильная связь повышает безопасность сотрудников и создает комфортные условия труда в сложных климатических условиях.

Сеть стандарта LTE позволяет также запускать новые сервисы автоматизации производства с меньшими затратами, временем внедрения и рисками информационной безопасности, что особенно востребовано на отдаленных предприятиях. В 2022 году телекоммуникационный актив завершил строительство двухкилометровой волоконно-оптической линии связи в одном из ключевых промышленных парков Воронежской области, обеспечив его территорию широкополосным доступом в интернет на скорости

и автоматизировать логистические цепочки. Это помогло сократить расходы на содержание автопарка на 30% и повысить эффективность работы автопарка на 25%.

Также телекоммуникационный актив внедрил интеллектуальную систему предупреждения столкновений и контроля водителей грузовых автомобилей на транспортном предприятии компании по производству цемента. Комплекс контроля состоит из пяти видеокамер, которые следят за положением автомобиля на дороге, отслеживают его скорость, препятствия на дороге и опасное сближение с попутным транспортом. Технология также регистрирует состояние водителя и в случае нетипичного поведения предупреждает его специальным сигналом, что позволяет исключить возникновение чрезвычайной ситуации по вине человека.

100 Мбит/с. На базе построенной телекоммуникационной инфраструктуры предприятия-резиденты могут оптимизировать производственные процессы, внедрять решения на основе интернета вещей и искусственного интеллекта. Аналогичной интернет-сетью была оснащена строительная площадка Амурского газоперерабатывающего завода площадью около 800 га, что позволяет обеспечить связь технологические линии, где ведутся монтаж и испытание оборудования.

В отчетном году проводилась модернизация интернет-сетей в ОЭЗ «Липецк». На территории ОЭЗ удалось повысить емкость сети и увеличить скорость мобильного интернета на 20%. Инфраструктура, размещенная на территории ОЭЗ,

# 400 предприятий

Республики Татарстан получили возможность пользоваться цифровыми сервисами для бизнеса на скорости до 1 Гбит/с

включает в себя в том числе собственную сеть интернета вещей, что и позволяет предприятиям внедрять современные цифровые сервисы: устройства, работающие на базе интернета вещей для удаленного мониторинга оборудования, умную видеоаналитику, контролируемую соблюдение норм производственной безопасности, облака. Телекоммуникационный актив также расширил и укрепил инфраструктуру в промзонах Республики Татарстан, в результате чего возможность пользоваться цифровыми сервисами для бизнеса на скорости до 1 Гбит/с получили около 400 предприятий республики.



## Сельское хозяйство

Развитие инновационных технологий и искусственного интеллекта является ключевым драйвером развития аграрной промышленности.

**Сельскохозяйственный актив** Группы с 2017 года активно использует технологии беспилотного управления. В 2022 году автопарк беспилотной техники был оснащен спутниковой системой мониторинга и управления, и построена обширная референсная сеть операторского уровня LocationPro, которая вычисляет поправки к спутниковым сигналам с точностью до нескольких метров и корректирует движение комбайна на поле. По результатам тестирования в Краснодарском крае и Астраханской области применение автопилотов с технологией корректирующего сигнала позволяет сокращать расход семян на 15%, а удобрений — от 15 до 30%. Сельскохозяйственный актив планирует масштабировать использование машинно-тракторных станций, оснащенных системой автопилотирования, и продвигать технологию в других регионах страны, предоставляя профессиональное обслуживание техники. В отчетном году была также протестирована работа станции базирования агрокоптеров для автоматической зарядки и дистанционной передачи дронам полетных заданий. Агрокоптеры — эффективное решение в сельском хозяйстве, так как они не оставляют технической колеи, снижают уплотнение почв, упрощают обработку высоких посевов, а технология ультрамалообъемного внесения средств защиты растений снижает расход удобрений и повышает эффективность обработки посевов.

В рамках эксперимента в отчетном году сельскохозяйственный актив Группы проводил осенний сев озимой пшеницы на площади 400 га с задействованием трехмерной модели полей. На основании геопространственных данных

и рельефа местности технология выявляет траектории естественного стока воды и зоны с избыточной влажностью, что позволяет выстраивать правильное направление обработки почвы и сева, минимизируя смывание плодородного слоя почвы и позволяя посевам равномерно накапливать влагу.

На полях предприятия сельскохозяйственного актива в 2022 году также была успешно протестирована технология инновационного почвенного иньектора для внесения жидких удобрений. Модернизированные иньекторы были оснащены иглами-форсунками из медицинской нержавеющей стали, что исключало коррозию игл и улучшило защиту насосов, трубопроводов и движущихся частей.

**Телекоммуникационный актив** в отчетном году также начал тестировать технологии фото- и видеомониторинга на сельскохозяйственных предприятиях в разных регионах страны. В Республике Башкортостан была внедрена система аэрофотоснимков для упрощения и исключения ошибок инвентаризации поголовья животных. Инновационное решение подсчитывает животных и отслеживает их перемещение между зонами хозяйства. На агропромышленной площадке в Тамбовской области телекоммуникационный актив развернул систему интеллектуального видеонаблюдения с функцией распознавания лиц, которая работает круглосуточно в режимах дневного и ночного видения. Система видеонаблюдения была интегрирована в систему безопасности работы предприятия и обеспечила работу «электронной проходной», облегчая мониторинг сотрудников и учет их рабочего времени. Аналогичная система видеомониторинга и фотоподсчета объема выращиваемых растений в 2022 году была внедрена на рисоводческом предприятии в Ростовской области.

# на 15%

сокращение расхода семян при применении автопилотов с технологией корректирующего сигнала

# до 30%

сокращение расхода удобрений при применении автопилотов с технологией корректирующего сигнала





## Лесная промышленность

Группа АФК «Система» продолжает совершенствовать технологии умного производства в лесопромышленной отрасли. В частности, эффективно используются цифровые технологии и машинное зрение, значительно повышая производительность и безопасность труда.

На предприятиях **лесопромышленного актива** развивается технология цифрового проектирования промышленных сооружений с использованием наземной съемки объектов лазерным сканером и созданием его 3D-модели. 3D-модель позволяет вести необходимые замеры, определять фактическое местоположение оборудования, сравнивать объект с архивной документацией на предмет изменений, выявлять отклонения и моделировать будущие изменения. Лазерный сканер также эффективен при цифровом мониторинге строительства в рамках авторского и технического надзоров. В 2022 году была выполнена проектная и рабочая документация по 27 проектам, в частности по девяти проектам, связанным с модернизацией промышленных предприятий.

Кроме того, компания успешно провела тестирование системы автоматизации подсчета леса в полевых условиях с помощью алгоритмов компьютерного зрения и машинного обучения Smart Timber. Система интегрирована с корпоративной системой учета древесины и минимизирует трудоемкие и рутинные процессы и повышает точность измерений. Smart Timber — одна из самых значимых цифровых опций, которая поддерживает ввод информации в формате, необходимом для передачи в ЛесЕГАИС<sup>1</sup>. В отчетном году проект был признан лучшим в номинации «Цифровая трансформация в промышленности» независимой премии RB Digital Awards 2022.

В 2022 году на предприятии лесопромышленного актива была разработана и успешно применена MES-система<sup>2</sup> на базе 1С — уникальное программное обеспечение для учета производства фанеры. Новое программное обеспечение позволяет качественно планировать и оперативно управлять производством, выпускать конкретный объем продукции точно под заказ клиента, синхронизировать и координировать бизнес-процессы разных подразделений. MES-система напрямую влияет на эффективность и прибыль предприятия без дополнительных вложений в производство. В отчетном году проект был также представлен на VI Международном конкурсе лучших проектов автоматизации управления и учета «1С:Проект года».

В отчетном периоде лесопромышленная компания Группы провела испытания отечественной программной платформы дополненной реальности ИКСАР в комбинации с AR-очками<sup>3</sup> промышленного исполнения. Оборудование проходило проверку в полевых условиях в течение двух недель, в ходе которых оценивалась возможность его использования при настройке оборудования

связи и техобслуживания лесозаготовительной техники. Результаты тестирования показали, что платформа повысила скорость выполнения заданий, надежность получаемых данных наблюдения и позволила снизить количество рутинных операций по заполнению специальных журналов и отчетных форм. Кроме того, использование оборудования оставляет цифровой след, что существенно снижает риск возможных фальсификаций.



<sup>1</sup> ЛесЕГАИС — государственная информационная система, задача которой заключается в сборе сведений о процессах заготовки и торговли древесиной. Полученные сведения используются для государственного контроля деревообрабатывающей отрасли и использования ресурсов.

<sup>2</sup> От англ. manufacturing execution system — система управления производственными процессами, прикладное программное обеспечение, предназначенное для координации и оптимизации выпуска продукции в рамках какого-либо производства.

<sup>3</sup> Очки с применением технологий дополненной реальности.



## Энергетика, нефтехимия и строительство

В 2022 году **телекоммуникационный актив** АФК «Система» обеспечил интеллектуальной системой видеонаблюдения крупнейшую электросетевую компанию на Ямале. Система из 28 цифровых камер, работающая без слепых зон и выдерживающая температуру до  $-50^{\circ}\text{C}$ , ведет круглосуточный контроль за производственными объектами и территорией предприятия в экстремальных условиях Крайнего Севера.

Телекоммуникационная компания Группы разработала систему «Энергосбыт-Сервис» для автоматизации учета электроэнергии бытовыми компаниями. Данная разработка обеспечивает полный цикл сбора данных: счетчик по мобильной сети автоматически передает показания в системы учета электроэнергии снабжающих организаций. Благодаря установке таких приборов потребителям не нужно передавать данные о расходе вручную.

В 2022 году телекоммуникационный актив Группы подписал соглашение с одной из крупнейших электросетевых компаний в Сибирском и Дальневосточном федеральных округах, в рамках которого актив обеспечит дистанционный мониторинг и сбор данных с приборов учета электроэнергии посредством внедрения технологий интернета вещей в систему учета электроэнергии региона. Оптимизация позволит энергокомпании усовершенствовать процесс мониторинга поставок электроэнергии потребителям и сократить издержки на поддержание работы всей системы. Дистанционный мониторинг и сбор данных будут осуществляться на базе собственной сети NB-IoT с помощью технологии NIDD (Non-IP Data Delivery).

В отчетном году актив запустил умный мониторинг люков кабельной канализации на нефтехимическом предприятии в г. Томске, осуществляемый с помощью специальных датчиков. Дистанционный мониторинг инженерных сетей и канализационных люков позволит также предотвратить возможные действия злоумышленников и минимизировать риски ДТП.

Также телекоммуникационный актив запустил решение, которое позволило крупнейшему производителю водогрейных котлов и комплексных решений для теплоснабжения в Смоленской области развернуть виртуальные рабочие места в облаке. Это позволит сотрудникам предприятия заниматься разработкой и проектированием продукции из любой точки страны. Кроме того, решение позволяет использовать одну и ту же технику разными сотрудниками в разное время, что приводит к более эффективному использованию ресурсов без потери качества работы.

Уральский машиностроительный завод перешел на защищенный российский сервис для видеоконференций,

разработанный телекоммуникационным активом АФК «Система». Сервис позволяет в удаленном формате проводить совещания с представителями филиалов предприятия в городах России, презентовать свои технологии клиентам, проводить видеособеседования с соискателями вакансий.

В 2022 году **электросетевой актив** протестировал автоматизированную систему контроля гололедных нагрузок, которая с помощью GSM-канала позволяет оперативно выявлять гололедные отложения на проводах и передавать необходимую информацию о состоянии участка линий электропередачи. Система способствует снижению аварийности и повышению надежности электроснабжения потребителей. В установочной инновационной системе используется сим-карта без привязки к оператору, при передаче информации автоматически выбирается оператор с наиболее высоким уровнем приема сигнала, что особенно актуально в сложных климатических условиях.

**Девелоперская компания** Группы разработала и внедрила собственную геоинформационную систему для автоматизированного пространственного анализа инвестиционной привлекательности земельных участков для строительства жилья. Система позволяет за 15 мин. оценить земельный участок по списку ключевых технико-экономических показателей.

Также активом была разработана многомодульная платформа, которая с помощью общей информационной системы позволяет хранить, обмениваться и согласовывать рабочую и проектную документацию, контролировать объемы и сроки строительства, контролировать соблюдение охраны труда и техники безопасности. Платформа делает процесс приемки работ на стройплощадке систематизированным и прозрачным, а также упрощает анализ выявленных нарушений подрядных организаций. Задача, решаемая компанией Группы при развитии ТИМ<sup>1</sup> проектной документации, — это построение цифрового диалога с органами государственной власти с целью прохождения госэкспертизы построенных объектов в цифровом формате в укороченные сроки. Летом 2022 года компания завершила строительство детского сада в г. Санкт-Петербурге. Это первый в России проект, полностью разработанный на основе ТИМ. Общая площадь объекта составила 4,4 тыс. кв. м. Детский сад рассчитан на 160 детей в возрасте от года до семи лет. Проект также первым в России прошел госэкспертизу и получил положительное заключение полностью в цифровом формате. Данный объект войдет в реестр пилотных проектов Минстроя России, а также поможет разработать и адаптировать алгоритм применения ТИМ к требованиям государственных органов.

<sup>1</sup> Технология информационного моделирования.



## Судоходство

В 2022 году Группа АФК «Система» продолжила развитие отечественных судовых систем управления, автономного судовождения, цифровой навигации и геоинформационных систем. Портфельные компании АФК «Система» разрабатывают решения для морской индустрии на базе собственного программного обеспечения, соответствующего требованиям российского законодательства. Все технологии в области судоходства дополняют друг друга, что дает возможность комплексно использовать их на российских судах.

В октябре 2022 года **высокотехнологичный актив** АФК «Система» создал первую российскую систему управления движения судов (СУДС). Она позволяет получать позиционные данные судов, их скорость, курс и положение. Один из главных компонентов СУДС — радар, обеспечивающий информацией диспетчерскую систему, который был создан на отечественной компонентной базе, а программное обеспечение написано разработчиками компании. СУДС высокотехнологичного актива стала первой отечественной системой, сертифицированной Росморречфлотом в качестве системы судовождения. СУДС обеспечивает безопасное расхождение объектов с встречными судами, контроль за их движением, мониторинг проливов и районов, которые прилегают к нефтегазодобывающим платформам. Новый программно-аппаратный комплекс относится к классу критической инфраструктуры и помогает решать задачи достижения технологического суверенитета страны.

В 2022 году актив продолжил развитие спутниковых решений для мониторинга судоходства. В ноябре 2022 года компания внесла вклад в создание системы мониторинга в Мировом океане. Компания запустила тестовую эксплуатацию платформы визуализации данных автоматической идентификационной системы, которая определяет суда, их габариты и курс. Получение таких данных позволяет контролировать судоходство, идентифицировать суда, причастные к загрязнениям водной поверхности, планировать судоходство, в том числе в операциях по спасению судов, и бороться с нелегальным промыслом. До 2025 года компания планирует запустить 70 космических аппаратов с приемной аппаратурой автоматической идентификационной системы.

В 2022 году высокотехнологичный актив АФК «Система» обновил навигационную систему для автономных судов. Навигационная система «Беринг» отображает информацию о местоположении судна, маршруте, других судах, поддерживает карты различных форматов. В 2022 году компания добавила функции уклонения от столкновений и плавной остановки судна. Для любого участка маршрута теперь можно задавать один из нескольких параметров: скорость, время прибытия, обороты двигателя.

Обновление позволит вести судно в экономичном режиме расхода топлива. В ноябре 2022 года система «Беринг» была внесена в Российский морской регистр судоходства, что позволило использовать ее на российских судах и заменить иностранные аналоги. Система работает под управлением отечественного программного обеспечения, поэтому ее можно устанавливать на государственные объекты. Благодаря взаимодействию с береговыми системами «Беринг» повышает надежность и безопасность судовождения, что является конкурентным преимуществом перед иностранными системами.

Также в отчетном году компания сертифицировала систему автоматического управления рулевым приводом судна «Румб» в Российском морском регистре судоходства. Система обеспечивает сопряжение со штурвално-рулевой системой корабля, что позволяет совершать сложные маневры. Например, в ситуации спасения человека на воде она позволяет точно выйти на заданный курс с учетом внешних ветро-волновых возмущений, что позволяет сократить время выполнения маневра. В декабре 2022 года актив доработал алгоритмы технологии с учетом особенностей речной навигации и совместно с партнером провел испытания системы дистанционного судовождения судна-буксира на р. Томь. В ходе испытаний буксир прошел 80 км. Технология обеспечивает слежение речного судна в автономном режиме по заданному курсу, расхождение с другими судами и уклонение от объектов, представляющих опасность. Система позволяет оптимизировать операционные затраты и, как следствие, продлить период речной навигации, а также повысить безопасность перевозок речным транспортом. В 2023 году компания продолжит испытания управления речными судами в автономном режиме.

В июне 2022 года в порту г. Туапсе высокотехнологичный актив успешно провел морские испытания технологии автономного судовождения (а-Навигации), которая будет установлена на паромах линии Усть-Луга — Балтийск. Система идентифицировала ситуации и автоматически строила маневры расхождения, тем самым успешно обеспечила безопасность движения.

В 2023 году компания планирует внедрить технологии а-Навигации на паромах, курсирующих в Балтийском море между Ленинградской областью и г. Калининградом, провести испытания на речных судах, а также использовать функцию управления караванами судов для Северного морского пути.

Высокотехнологичный актив также планирует создать отечественные программные комплексы для Единой платформы цифровых сервисов Северного морского пути (ЕПЦС СМП). Система будет собирать данные из множества источников, включая бортовые автоматизированные измерительные комплексы, данные

с беспилотников ледовой разведки и космических спутников. Результатами ее работы станут повышение безопасности круглогодичного судоходства в акватории Северного морского пути, сокращение стоимости перевозок, длительности рейсов и оптимизация ледокольного обеспечения судоходства в акватории Северного морского пути. Кроме того, система позволит обеспечить высокий темп цифровизации Арктики.

В 2022 году высокотехнологичный актив начал экспорт технологий судоходства. В декабре того же года компания представила системы автономного судовождения в столице Вьетнама г. Ханой. Переговоры с органами государственной власти, научными центрами и судостроительными компаниями Вьетнама касались технологий а-Навигации, тренажеров, систем мониторинга движения судов и совместных проектов.



## Фармацевтика

Проводится активная модернизация производственных процессов на предприятиях фармацевтического актива.

В 2022 году **фармацевтический актив** АФК «Система» завершил модернизацию упаковочного оборудования на участке мелкосерийного производства лекарственных средств на подмосковной производственной площадке. Новая блистерная машина работает с использованием специальных материалов, которые обеспечивают наивысшую степень защиты препарата от окисляющего воздействия кислорода, влаги, ультрафиолета и механических повреждений. Установленная система «технического зрения» в блистерной машине позволяет своевременно отбраковывать упаковку, не соответствующую требованиям качества. Кроме того, новое оборудование в несколько раз уменьшит затраты на закупку оснастки для упаковки препаратов, выпускаемых небольшими партиями.

В отчетном году фармацевтический актив также начал комплексную модернизацию технологического оборудования завода медицинских препаратов в Курганской области. С привлечением специалистов отдела инжиниринга и проектирования ФБУ «Государственный институт лекарственных средств и надлежащих практик» Минпромторга России будут проведены реконструкция производственных цехов, строительство высокотехнологичного складского комплекса, установка лиофильной сушки и запуск в эксплуатацию новой линии фасовки лекарственных препаратов. Производственная площадка позволит сконцентрировать в одном месте запас сырья, материалов и готовой продукции и будет выступать удобным хабом для структурированных поставок из Китая. Кроме того, складские мощности завода увеличатся более чем вдвое, что даст дополнительные возможности для расширения и наращивания объемов выпуска продукции. Инвестиции в проект составят около 3 млрд руб.

**~3 млрд руб.**  
инвестиции в комплексную модернизацию технологического оборудования завода медицинских препаратов в Курганской области

## Операционная экоэффективность

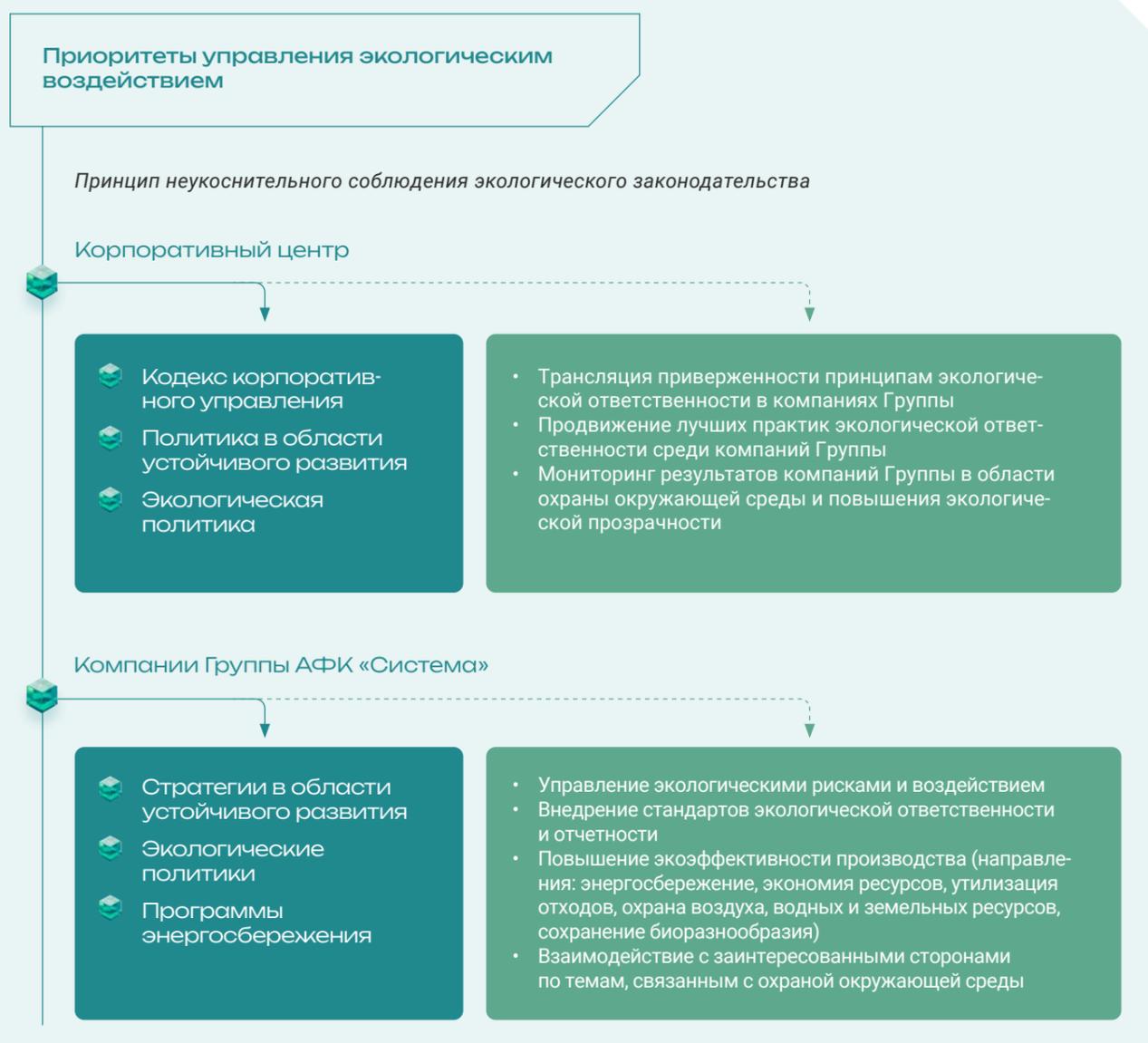
### GRI 3-3

АФК «Система» признает важность решения глобальных проблем, осознает масштаб воздействия своих активов на окружающую среду и прилагает все усилия для управления этим воздействием. Одной из ключевых сфер ответственности Корпорации является определение приоритетов экологического менеджмента в портфельных компаниях и мониторинг их деятельности для оценки воздействия на окружающую среду и управления рисками.

Подход АФК «Система» к охране окружающей среды закреплен в Кодексе корпоративного управления, Политике в области устойчивого развития и Экологической политике, принятой в 2021 году. Политика распространяется на АФК «Система» и рекомендуется для внедрения и соблюдения в портфельных компаниях. АФК «Система» ожидает, что поставщики, подрядчики и другие деловые партнеры также будут придерживаться высоких стандартов экологической ответственности, изложенных в Экологической политике.

С Экологической политикой АФК «Система» можно ознакомиться на официальном сайте.

## Система управления экологическим воздействием



## Управление экологическим воздействием в компаниях Группы

АФК «Система» поощряет внедрение и развитие систем экологического менеджмента в портфельных активах, принимая во внимание их масштаб и отраслевые экологические риски. Компании Группы внедряют системы экологического менеджмента в соответствии со стандартом ISO 14001:2015. Соответствующие сертификаты есть у лесопромышленного и электросетевого активов.

В 2022 году **лесопромышленный актив** продолжил реализацию долгосрочной стратегии по обеспечению экологической безопасности на 2021–2025 годы. Она направлена на минимизацию воздействия на окружающую среду, реализацию принципов циклической экономики и декарбонизацию производства. Экологические факторы учитываются при планировании развития производства компании: программы строительства и модернизации производственных объектов компаний включают целевые экологические показатели. В процессе оценки потенциального воздействия на окружающую среду компания активно взаимодействует с заинтересованными сторонами.

Согласно принятой в 2021 году ESG-стратегии, управление экологическим воздействием является неотъемлемой частью ESG-повестки **телекоммуникационного актива**. Стратегию природоохранной деятельности компании определяет Комитет по корпоративному управлению, экологической и социальной ответственности Совета директоров (ESG-комитет), общую координацию по направлению E (Environment) и оперативный контроль осуществляет Центр ESG в структуре блока развития экосистемы и маркетинга. В компании действует политика

«Экологическая безопасность и охрана окружающей среды на объектах административного назначения», которая также распространяется на взаимодействие с контрагентами в части охраны окружающей среды.

Политика в области качества и экологии **электросетевого актива** является основополагающим документом системы экологического менеджмента. В 2022 году компания в очередной раз подтвердила соответствие системы менеджмента стандарта ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества» и ISO 14001:2015 «Системы экологического менеджмента».

В **электротехническом активе** система управления экологическим воздействием реализуется на базе отдела охраны труда и окружающей среды и регулируется следующими документами: план мероприятий по уменьшению выбросов загрязняющих веществ при неблагоприятных метеословиях, утвержденный в 2019 году на пять лет, проекты нормативов образования отходов и выбросов загрязняющих веществ до 2025 года. В 2022 году на предприятии была введена в действие программа производственного экологического контроля.

В активе **в сфере жилищного строительства** также принимаются меры по минимизации негативного воздействия на окружающую среду и оптимизации бизнес-процессов в соответствии с политикой в области устойчивого развития, утвержденной в декабре 2021 года. Экологический контроль осуществляется техническими дирекциями компании в каждом регионе присутствия. В целях повышения качества экологического контроля в компании сформирован департамент контроля качества, основной задачей которого является выявление и регистрация критериев безопасного ведения строительных работ.

## Экологическая программа целлюлозно-бумажного комбината

В 2022 году **лесопромышленный актив АФК «Система» продолжил реализацию экологической программы на целлюлозно-бумажном комбинате (ЦБК), что должно ощутимо снизить нагрузку комбината на окружающую среду.**

На предприятии завершается долгосрочный проект по капитальному ремонту содорегенерационных котлов, а также замены электрофильтров. Общая стоимость модернизации — около 2 млрд руб. В феврале 2022 года завершилась поставка оборудования для замены последнего из оставшихся старых фильтров на СРК-3, а осенью обновленные фильтры были запущены в работу. В 2023 году также капитально отремонтируют СРК-4. Улавливание твердых частиц известковой пыли новыми фильтрами предприятия составит более 99%.

Кроме того, была проведена реконструкция сооружений станции биологической очистки стоимостью более 100 млн руб. Также по всему периметру ЦБК

в промышленных стоках установлены датчики контроля взвешенных веществ, температуры, pH и электропроводности. Новое оборудование контролирует сверхнормативные сбросы из цехов и вспомогательных производств комбината.

В конце 2022 года состоялось плановое заседание Общественного экологического совета при участии лесопромышленного актива и руководства администрации г. Сегежи, в ходе которого был заслушан отчет о реализации экологической программы ЦБК. Представители актива подтвердили, что предприятие продолжает работу по модернизации ЦБК и рассчитывает скоро получить комплексное экологическое разрешение для ввода его в эксплуатацию после капитального ремонта. Кроме того, руководство комбината рассказало на заседании, как поддерживает конструктивный диалог с жителями города по вопросам экологичности работы ЦБК, производство регулярно посещают эоактивисты с целью мониторинга производственных процессов.

### Лесопромышленный актив обучил специалистов по экологии

В 2022 году экологи предприятий, инженеры по охране окружающей среды и представители дирекции по экологии лесопромышленного актива АФК «Система» прошли обучение по программе «Обеспечение экологической безопасности в промышленности».

Сотрудники изучили актуализированное российское законодательство в области охраны атмосферного воздуха, в частности познакомились с новым порядком инвентаризации источников выбросов загрязняющих веществ, экологического контроля, а также с практиками внедрения наилучших доступных технологий.

### Экологический след Группы АФК «Система»

	Энергия	Вода	Биоразнообразие	Выбросы	Сбросы и отходы
Высокие технологии	+				+
Гостиничные услуги	+	+			+
Лесная промышленность	+	+	+	+	+
Частная медицина	+	+			+
Коммерческая недвижимость	+			+	+
Жилищное строительство	+	+	+	+	+
Сельское хозяйство	+	+	+	+	+
Телекоммуникации	+			+	+
Фармацевтическая промышленность	+	+		+	+
Фонды и банки	+				
Онлайн-торговля				+	+
Электросетевые услуги	+	+	+	+	+

### Результаты охраны окружающей среды в 2022 году

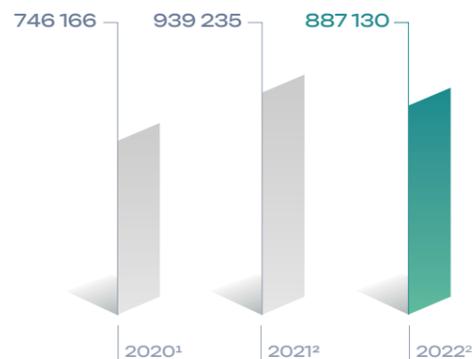
UNCTAD A.3.1

Компании Группы стремятся минимизировать негативное воздействие на водные, земельные ресурсы и биоразнообразие в регионах присутствия.

**877 млн руб.**

расходы Группы АФК «Система» на охрану окружающей среды в 2022 году

### Расходы Группы АФК «Система» на охрану окружающей среды, тыс. руб.

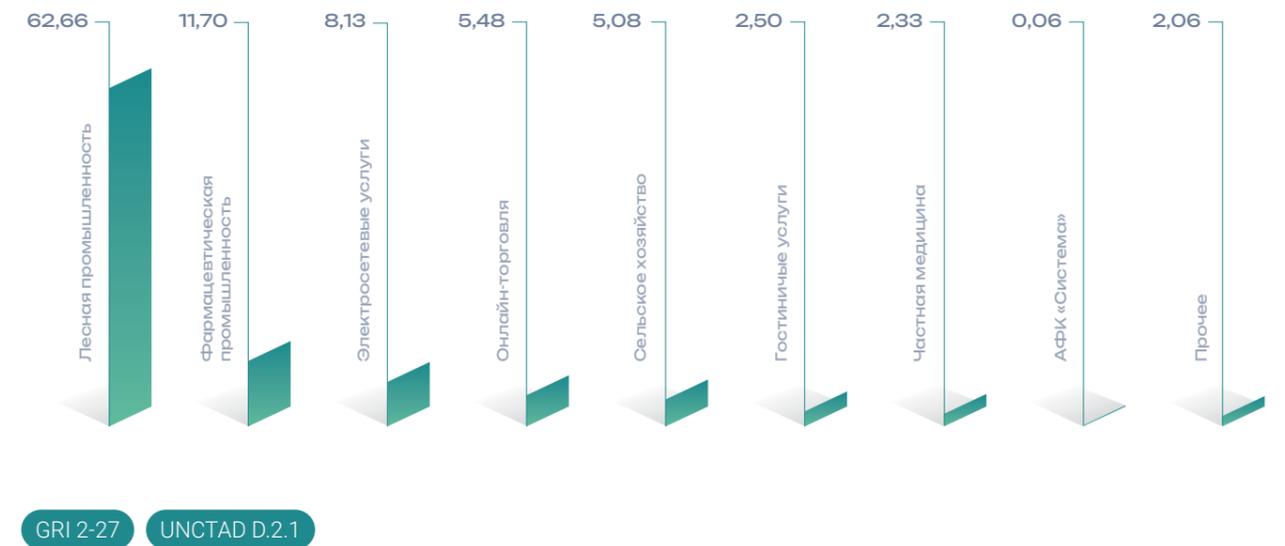


1 Данные за 2020 год представлены по активам в сфере лесной промышленности, частной медицины, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, высоких технологий.  
2 Данные за 2021 и 2022 годы представлены по АФК «Система» и активам в сфере онлайн-торговли, лесной промышленности, частной медицины, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий. Показатели за 2020 и 2021 годы пересчитаны с учетом корректировки данных.

### Структура расходов Группы АФК «Система» на охрану окружающей среды по направлениям, %



### Общие расходы на охрану окружающей среды в разбивке по активам АФК «Система» в 2022 году, %

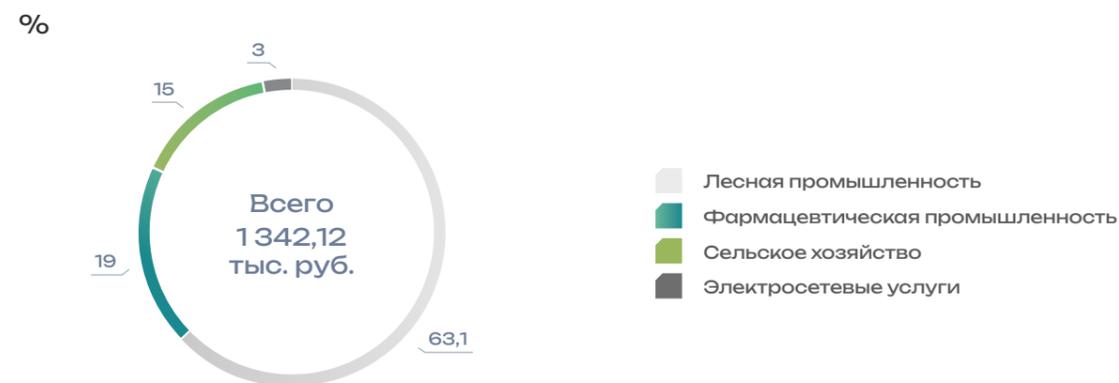
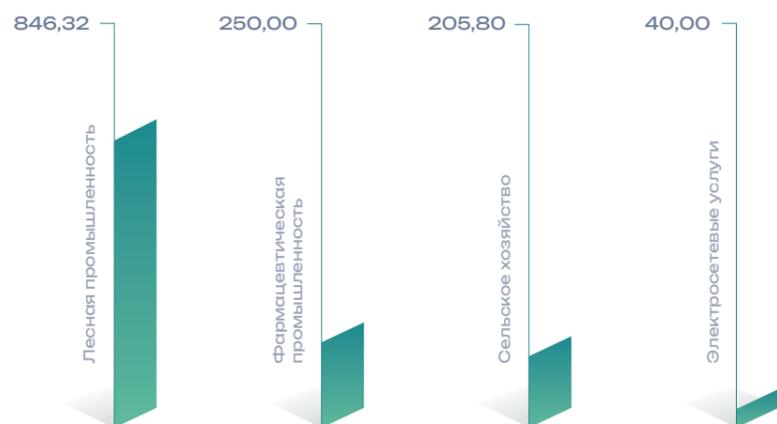


Количество финансовых санкций в отношении портфельных активов АФК «Система» в связи с несоблюдением экологического законодательства в 2022 году составило 31 шт. на сумму 1 342,12 тыс. руб.

1 Данные за 2020 год представлены по активам в сфере лесной промышленности, частной медицины, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, высоких технологий.  
2 Данные за 2021 и 2022 годы представлены по АФК «Система» и активам в сфере онлайн-торговли, лесной промышленности, частной медицины, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий. Показатели за 2020 и 2021 годы пересчитаны с учетом корректировки данных.

### Штрафы за несоблюдение экологического законодательства и нормативных требований в разбивке по активам АФК «Система» в 2022 году

Сумма, тыс. руб.



### Использование водных ресурсов

GRI 303-1 GRI 303-2 UNCTAD B.1.3

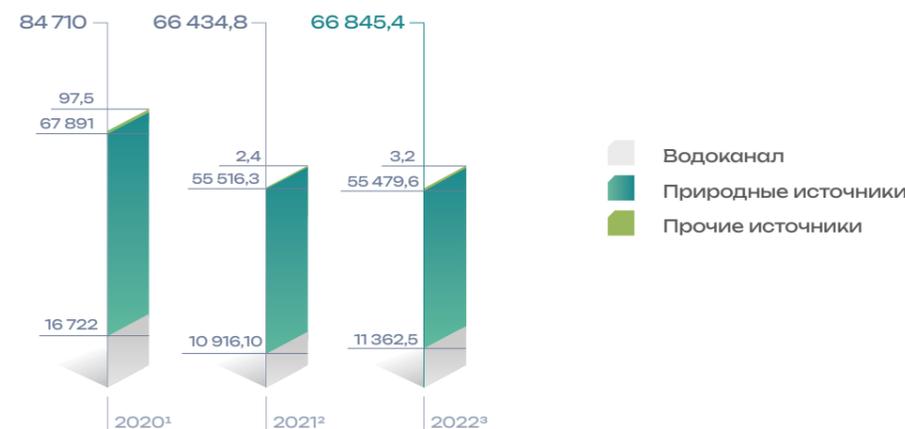
Вода — один из основных ресурсов, необходимых для обеспечения процессов производства и бытовых нужд всех компаний Группы. Активы АФК «Система» стремятся к рациональному использованию водных ресурсов и снижению водопотребления. Забор и сброс воды осуществляются в соответствии с законодательством регионов присутствия.

GRI 303-5

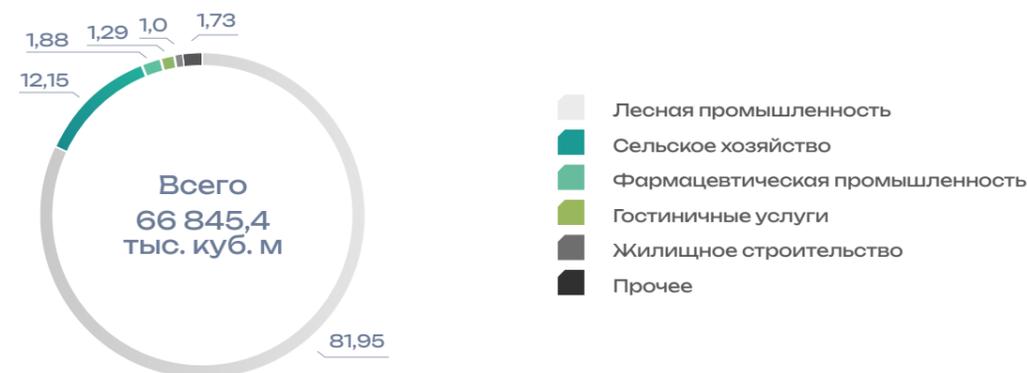
В 2022 году объем забора воды компаниями Группы составил 66,85 млн куб. м, что на 0,62% больше объема забора воды в 2021 году. Основные источники забора воды приходились на муниципальные системы водоснабжения и природные источники. Водозабор свежей воды<sup>1</sup> в 2022 году составил 57 780 тыс. куб. м. Объем водопотребления<sup>2</sup> внутри Группы составил 9,8 млн куб. м. Большая часть воды потребляется производственными активами Группы.

<sup>1</sup> Свежая вода — это вода, забираемая из поверхностных и подземных источников, дождевая вода и вода, поступившая от третьих лиц по договорам водоснабжения. Данные за 2022 год представлены по активам в сфере лесной промышленности, фармацевтической промышленности, электросетевых услуг, сельского хозяйства и высоких технологий.  
<sup>2</sup> Объем водопотребления рассчитан по формуле: Общий объем водопотребления = Объем забора воды - Объем сброса воды. Данные за 2022 год представлены по АФК «Система» и активам в сфере телекоммуникаций, жилищного строительства, лесной промышленности, частной медицины, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий.

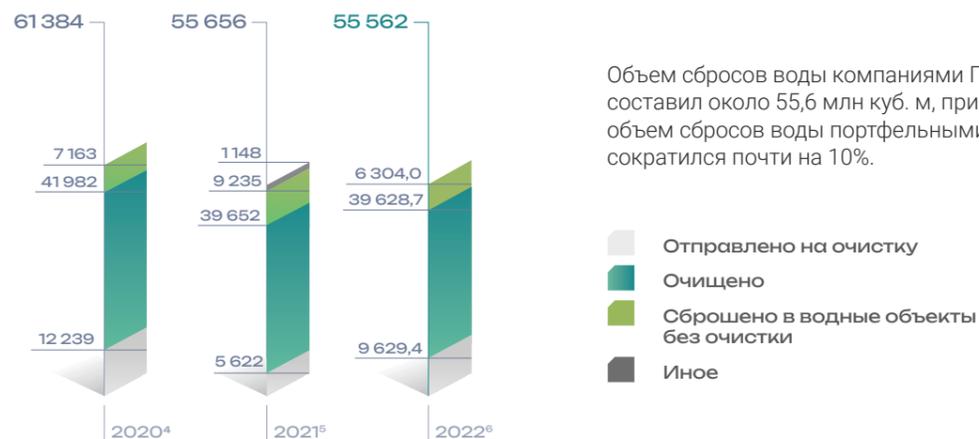
### Забор воды Группой в разбивке по источникам, тыс. куб. м GRI 303-3



### Забор воды в разбивке по компаниям Группы в 2022 году, %



### Сброс воды Группой, тыс. куб. м GRI 303-4



Объем сбросов воды компаниями Группы в 2022 году составил около 55,6 млн куб. м, при этом с 2020 года объем сбросов воды портфельными активами Корпорации сократился почти на 10%.

<sup>1</sup> Данные за 2020 год представлены по АФК «Система» и активам в сфере телекоммуникаций, жилищного строительства, лесной промышленности, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, гостиничных услуг, высоких технологий.  
<sup>2</sup> Данные за 2021 год представлены по АФК «Система» и активам в сфере телекоммуникаций, жилищного строительства, лесной промышленности, частной медицины, сельского хозяйства, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.  
<sup>3</sup> Данные за 2022 год представлены по АФК «Система» и активам в сфере телекоммуникаций, жилищного строительства, лесной промышленности, частной медицины, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий.  
<sup>4</sup> Данные за 2020 год представлены по АФК «Система» и активам в сфере лесной промышленности, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, высоких технологий.  
<sup>5</sup> Данные за 2021 год представлены по АФК «Система» и активам в сфере телекоммуникаций, жилищного строительства, лесной промышленности, частной медицины, сельского хозяйства, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.  
<sup>6</sup> Данные за 2022 год представлены по АФК «Система» и активам в сфере телекоммуникаций, жилищного строительства, лесной промышленности, частной медицины, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий.

### Сброс воды с разбивкой по компаниям Группы в 2022 году, %

GRI 306-1

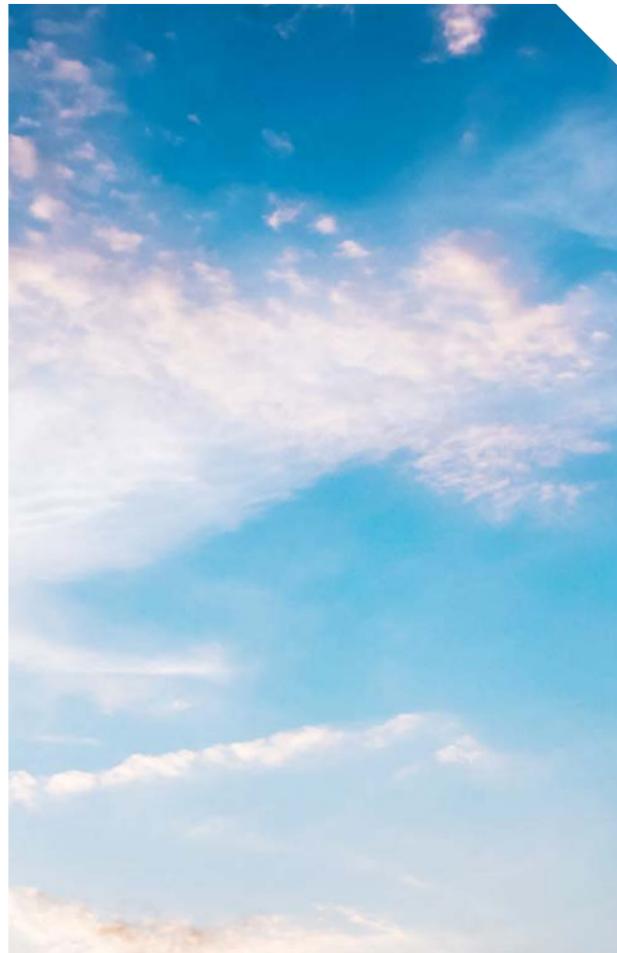
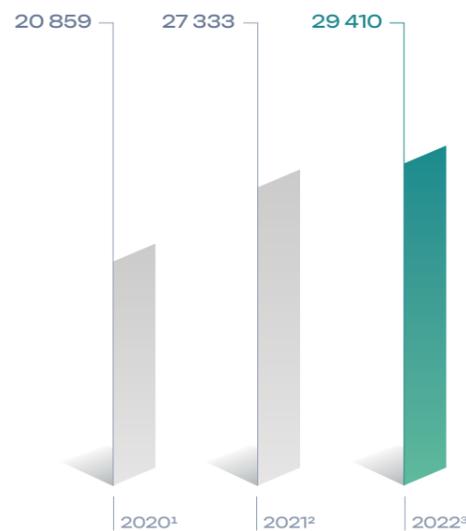


### Охрана атмосферного воздуха

Одним из приоритетов компаний Группы является минимизация негативного воздействия на атмосферный воздух. В 2022 году объем выбросов загрязняющих веществ в атмосферу составил 29 410 тыс. т, что на 7,6% больше по сравнению с данными 2021 года.

### Выбросы в атмосферу NO<sub>x</sub>, SO<sub>x</sub> и других значимых загрязняющих веществ компаниями Группы, т

GRI 305-7



### Выбросы в атмосферу NO<sub>x</sub>, SO<sub>x</sub> и других значимых загрязняющих веществ компаниями Группы

GRI 305-7

	2022		2021		2020	
	Объем выбросов, т	Доля выбросов, %	Объем выбросов, т	Доля выбросов, %	Объем выбросов, т	Доля выбросов, %
N <sub>x</sub>	4 015,24	13,65	1 710,67	6,76	3 006,00	14,41
SO <sub>x</sub>	2 018,53	6,86	7 386,61	29,18	2 191,00	10,50
Стойкие органические загрязнители (СОЗ)	0,54	0,002	124,01	0,49	6,07	0,03
Летучие органические соединения (ЛОС)	362,08	1,23	777,81	3,07	298,40	1,43
Опасные загрязнители воздуха (ОЗВ)	6 429,87	21,86	7 547,00	29,82	5 913,00	28,35
Твердые частицы (ТЧ)	1 461,70	4,97	9 114,66	28,02	8 503,00	40,77
Прочие стандартные категории выбросов в атмосферу, используемые в соответствующих нормативных актах	15 122,07	51,42	672,33	2,66	941,00	4,51
<b>Итого</b>	<b>29 410,02</b>	<b>100,00</b>	<b>27 333,09</b>	<b>100,00</b>	<b>20 858,47</b>	<b>100,00</b>

Компании Группы АФК «Система» системно снижают воздействие своих производств на окружающую среду. Для улучшения состояния атмосферы активы АФК «Система» ведут непрерывный мониторинг вредных примесей в воздухе, внедряют новые экологические проекты и модернизируют оборудование для достижения нулевых выбросов в атмосферу.

В 2022 году **телекоммуникационный актив** АФК «Система» запустил систему видеоконтроля выбросов промышленных предприятий в трех районах г. Челябинска. Система состоит более чем из десяти цифровых IP-камер высокого разрешения, установленных по периметрам нескольких производственных предприятий на высоких точках с широким обзором. Камеры ведут круглосуточный контроль за производственными площадками, анализируя показатели выбросов и внешних газов. Часть камер имеют инфракрасный спектр и позволяют вести наблюдение при любой погоде и в любое время суток. Записи с камер и информация о событиях сохраняются в видеоархив для дальнейшего анализа. Для оперативного выявления вредных примесей в воздухе планируется развернуть в других регионах страны мобильные станции анализа качества воздуха с непрерывным мониторингом наличия выбросов и загрязняющих веществ.

**Лесопромышленный актив** планомерно улучшает экологические показатели в г. Соколе Вологодской области. Для улучшения состояния атмосферы в регионе

в 2022 году компания провела модернизацию оборудования. Это позволило ощутимо сократить выбросы диоксида серы и лигносульфонатной<sup>1</sup> пыли на целом ряде участков целлюлозного производства. При этом эффективность газоочистки достигла 99,77%.

В 2022 году лесопромышленный актив в г. Сегеже завершил капитальный ремонт содорегенерационных котлов и замену электрофильтров стоимостью порядка 2 млрд руб. Улавливание твердых частиц известковой пыли новыми фильтрами предприятия станет практически полным — более 99%.

Одновременно актив стремится урегулировать вопрос сжигания дурнопахнущих газов. Проект рассчитан на ближайшие несколько лет, в него инвестировано около 3 млрд руб. Специальные датчики мониторинга будут следить за чистотой атмосферного воздуха в санитарно-защитной зоне. После проведения работ будет полностью устранена эмиссия неприятно пахнущего сероводорода.

Еще один экологический проект в 2022 году лесопромышленный актив реализовал в г. Кирове. На предприятии дизельные вилочные погрузчики будут полностью заменены на электромашины. Единовременное обновление всех погрузчиков происходит впервые в истории предприятия. Инвестиции составят 85,6 млн руб. Отказ от дизельного топлива позволит достичь нулевых выбросов в атмосферу, а ожидаемый экономический эффект от реализации проекта составит 16,8 млн руб. в год.

<sup>1</sup> Данные за 2020 год представлены по активам в сфере лесной промышленности, частной медицины, сельского хозяйства, гостиничных услуг, высоких технологий.  
<sup>2</sup> Данные за 2021 год представлены по активам в сфере телекоммуникаций, онлайн-торговли, жилищного строительства, лесной промышленности, сельского хозяйства, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.  
<sup>3</sup> Данные за 2022 год представлены по активам в сфере жилищного строительства, лесной промышленности, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий.

<sup>1</sup> Лигносульфонат — это побочный продукт переработки древесины в целлюлозно-бумажной промышленности, который вырабатывается из лигнина — природного полимера.

## Сохранение биоразнообразия

GRI 304-2 GRI 304-3

Компании Группы АФК «Система» осознают важность сохранения биологического разнообразия, поэтому систематически инвестируют в создание инфраструктуры для защиты природных объектов и охраны редких животных.

## Сохранение водного биоразнообразия

GRI 304-3

Компании АФК «Система» активно участвуют в сохранении водного биоразнообразия и восполнении водных биологических ресурсов.

Летом 2022 года **электросетевой актив** совместно с партнером нефтяной отрасли в Республике Башкортостан выпустили в р. Белую около 20 тыс. мальков краснокнижной стерляди. Акция проведена с целью восполнения биологических ресурсов реки.

Осенью 2022 года для сохранения ценных пород рыб (осетра сибирского, стерляди, сига, тугуна) экологи **лесопромышленного актива** АФК «Система» выпустили в р. Енисей более 12 тыс. мальков. Мероприятие провели совместно с Енисейским территориальным управлением Федерального агентства по рыболовству. Суммарно за три года предприятия АФК «Система» в Красноярском крае выпустили в р. Енисей и ее притоки более 320 тыс. мальков хариуса и осетра сибирского.

Для информационного обеспечения рыбопромышленной отрасли в 2022 году **высокотехнологичный актив** АФК «Система» подписал соглашение с Центром системы мониторинга рыболовства и связи. Сотрудничество предполагает развитие дистанционного спутникового мониторинга рыбопромышленных судов и акваторий для сохранения водных биоресурсов.



## Лесовосстановление и восстановление почв

GRI 304-1 GRI 304-3 SASB RR-FM-160a.4

Активы АФК «Система» ежегодно проводят лесовосстановительные мероприятия в регионах присутствия с учетом трансформации мест обитания животных и состояния ландшафтов, внесенных в категорию защитных лесов. Компании активно внедряют принципы устойчивого лесопромышленного управления и контролируют цепочку поставок.

С декабря 2022 года **лесопромышленный актив** переориентируется на отечественную систему сертификации и охраны лесов, которая опирается на стандарт лесопромышленного управления и лесопользования SFMRU/38200-ST-1:2022 Ассоциации «Центр развития лесной сертификации», а также ISO 38200:2018 «Цепочка поставок древесины и продукции из древесины». В отличие от прежде

используемых стандартов FSC и PEFC, в новой системе учитываются риски, специфичные для лесов Российской Федерации. Компания планирует сертифицировать 100% арендуемых у государства лесов. Являясь членом Глобального договора ООН, лесопромышленный актив участвует в создании общенациональной системы добровольной лесной сертификации с опорой на ЦУР ООН.

В 2022 году лесопромышленный актив увеличил площадь лесовосстановления на 97%, до 68,8 тыс. га.

В лесовосстановлении актив уделяет особое внимание сохранению биоразнообразия флоры и фауны лесов. Биоразнообразие сохраняется на трех уровнях: ландшафтном — в виде крупных массивов, таких как малонарушенные лесные территории, на уровне сообществ — защита редких типов лесных насаждений, мест обитания редких видов флоры и фауны, а также на локальном уровне — сохранение биотопов и элементов биоразнообразия в процессе лесозаготовки. Специалисты выявляют ценные экосистемы и осуществляют ежегодный мониторинг лесов. Важные для сохранения биоразнообразия места заносятся в планы лесопромышленного холдинга. С их учетом планируется хозяйственная деятельность — рубки, строительство лесных дорог.

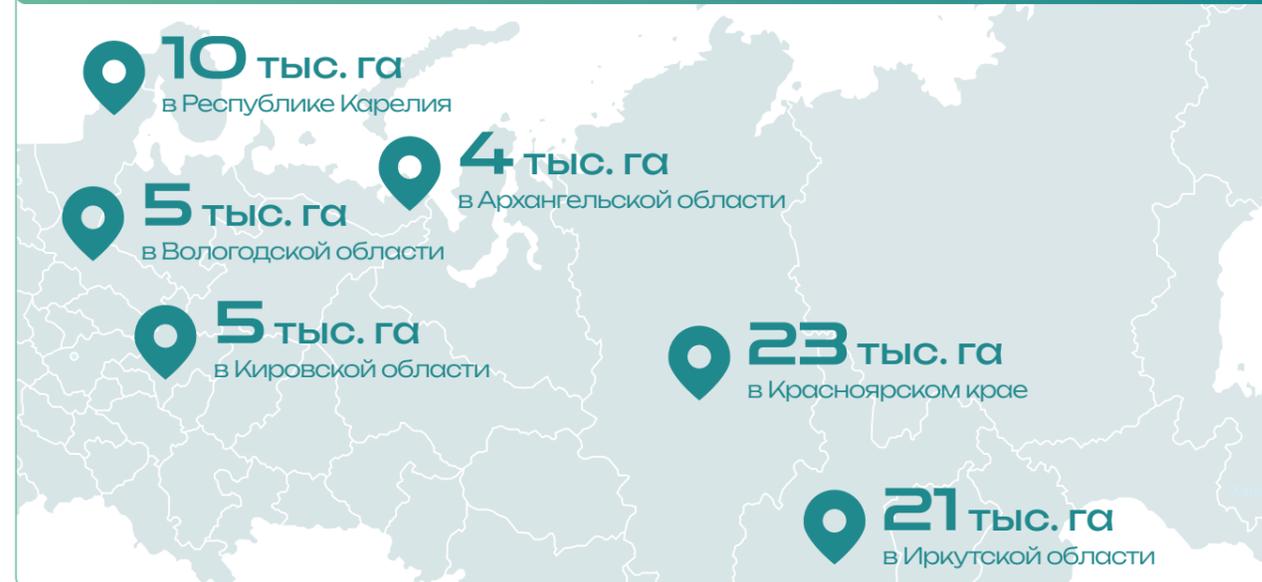
В июле 2022 года актив открыл первый лесной питомник в г. Шарье Костромской области. Костромской лесопитомник покрывает потребности компании в посадочных материалах для лесовосстановительных работ в Костромской, Кировской и Вологодской областях. Кроме того, лесопитомник поможет воспроизводству хвойных пород, наиболее ценных с экологической и лесопромышленной точек зрения. Компания использует 40% сеянцев с закрытой корневой системой

при искусственном лесовосстановлении, что в два раза выше требований законодательства. В 2022 году было выращено 2 млн сеянцев ели. В 2023 году в питомнике будет выращиваться в два раза больше сеянцев — до 4 млн в год, а в 2024-м — 6 млн в год. Компания инвестировала в проект 129 млн руб., в будущем планируется создать лесопитомники и в других регионах присутствия.

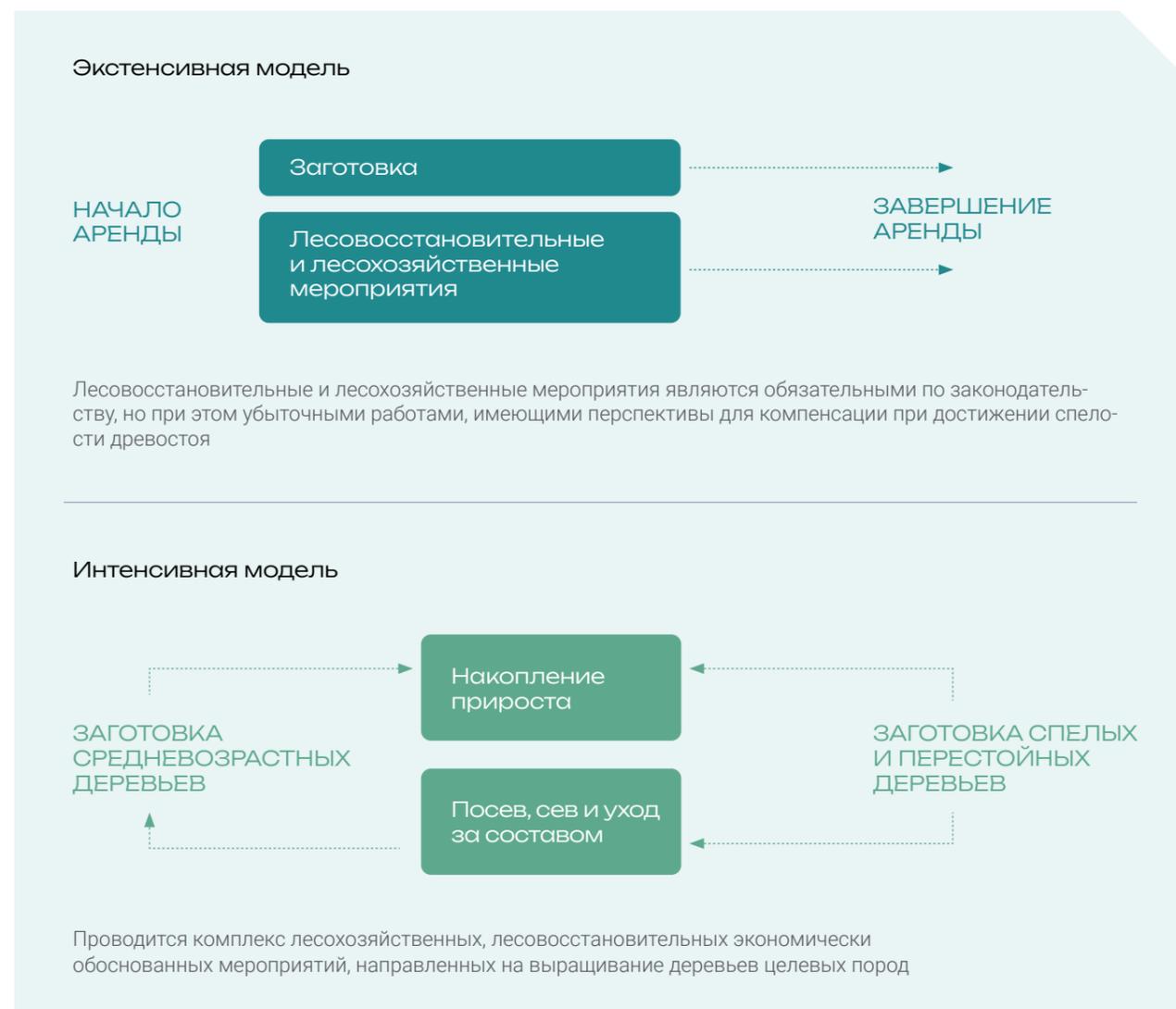
В 2022 году после переговоров с Министерством природных ресурсов и экологии Республики Карелия компания приостановила вырубку леса в районе планируемой особо охраняемой природной территории (ООПТ) «Максимъярви». В декабре 2022 года компания предложила варианты изменений в лесной план, лесохозяйственные регламенты, проекты освоения лесов с целью вывода территории из плана лесозаготовок и перечня арендованных лесных участков, а также включения ее в будущую ООПТ «Максимъярви». Также в рамках соглашения с природоохранными организациями на часть аренды предприятия, в том числе на Онежском полуострове, наложен мораторий. Особо ценные леса в Архангельской области на площади более 120 тыс. га выведены из объема рубки и сохраняются нетронутыми, что уменьшает нагрузку на экосистему и способствует сохранению биоразнообразия.

68 тыс. га

площадь восстановленных лесов в 2022 году



## Сравнение экстенсивной и интенсивной модели лесопользования



Модель интенсивного лесопользования включает в себя комплекс мероприятий по экономически и экологически обоснованному ведению цикла лесопользования. Применение интенсивной модели лесопользования снижает нагрузку на неосвоенные леса с высокой экологической ценностью, помогает сохранить биоразнообразие и естественную экосистему лесов на участках, не вовлеченных в лесопользование, снижает риски возникновения лесных пожаров. В долгосрочном периоде такая система повышает производительность лесов, стимулирует промышленное производство и способствует социально-экономическому развитию регионов.

В 2022 году **сельскохозяйственный актив** осуществил масштабный проект по восстановлению лесных полос в Ставропольском крае и Ростовской области. Площадь древонасаждений составит более 160 га, из них в Зимовниковском районе Ростовской области — около

100 га, а в Ипатовском районе Ставропольского края — около 60 га. Агрохолдинг закупил 290 тыс. саженцев. Кроме того, в октябре 2022 года сотрудники актива высадили 80 саженцев в городском парке в рамках Дня древонасаждения в Ростовской области. Лесопосадки позволят сохранить плодородие почв, повысить урожайность и улучшить экологию региона. Озеленение территорий в Зимовниковском районе Ростовской области позволит повысить урожайность пшеницы на 10% в перспективе 2025–2028 годов. До 2030 года площадь озеленения будет расширяться, что позволит увеличить валовый сбор в этом районе более чем на треть. Проект по восстановлению лесных полос реализуется в рамках стратегии устойчивого развития актива до 2030 года. Компания планирует сократить использование почвенных ресурсов, снизить потребление воды и энергии и наращивать долю возобновляемых источников энергии. Стоимость проекта оценивается в 11,5 млн руб.

**Применение инновационных технологий в агробизнесе позволяет резко повысить его эффективность и сделать более экологичным и щадящим для природной среды, позволяет сохранять плодородие почв.**

**Сельскохозяйственный актив** АФК «Система» за последние несколько лет в шесть раз увеличил площадь пашни, обрабатываемой по почвозащитной технологии No-Till. При данном методе обработки почвы полностью отказываются от вспашки, укрывая грунт измельченными остатками растений. Снижение механических операций и расхода топлива помогает минимизировать воздействие на природную экосистему. Почвозащитная технология No-Till сохраняет и повышает плодородие почв за счет увеличения продуктивной влаги и активизации микрофлоры. Система нулевой обработки почвы применяется в двух регионах присутствия актива — Ростовской области и Ставропольском крае.

Осенью 2022 года сельскохозяйственный актив начал проект по восстановлению плодородия участков с засолением почв на Ставрополье и в Ростовской области. На начальном этапе будет проведен химический анализ почвы, по результатам которого будет подобрана схема восстановления плодородия. Для восстановления почв применяется фосфогипс в сочетании с пожнивными остатками, которые помогают «оздоровлению» почвы. Общий срок восстановления плодородия составит примерно два–три года.

В 2022 году **телекоммуникационный актив** запустил проект по борьбе с опустыниванием в Астраханской области. Волонтеры компании совместно с учеными высадили более 4 тыс. кустарников джужгуна и других растений. Засухоустойчивые растения помогут закрепить песчаную почву и остановить процесс опустынивания, который является причиной возникновения

участившихся в регионе пыльных бурь. Компания планирует создать ИТ-инфраструктуру, которая позволит ускорить обработку информации о состоянии природных сообществ и на основе анализа данных строить прогнозы, давать рекомендации для эффективной борьбы с экологическими проблемами, в том числе с опустыниванием и засухой.



## Обеспечение безопасности животных, птиц и насекомых

**Электросетевой актив** АФК «Система» принимает профилактические меры для предотвращения поражения птиц электрическим током и аварийных отключений. Для этого при проектировании, строительстве и реконструкции воздушных линий электропередачи используется самонесущий изолированный провод (СИП). Это обеспечивает надежную защиту птиц от поражения электротоком при соприкосновении с проводом. В 2022 году на воздушных линиях электропередачи смонтировано более 100 км провода СИП. Установлено 211 комплектов птицезащитных устройств на трансформаторных подстанциях, 2 415 устройств антиприсадного типа и 3 122 — барьерного типа, защищающих гирлянды изоляторов от загрязнения птичьим пометом.

В конце декабря 2022 года сотрудники электросетевого актива спасли рысь, которую поймали на территории энергообъекта, находящегося в черте города. Нахождение лесного хищника в городе представляет опасность не только для жизни и здоровья людей, но и для самой рыси из-за риска получения

электротравм на действующем высоковольтном оборудовании. Пойманное животное передали специалистам для доставки в леса Благовещенского района.

В 2022 году **телекоммуникационный актив** АФК «Система» внедрил собственное IoT-решение «Цельсиум» для круглосуточного мониторинга климатического режима в пчеловодческих хозяйствах в Бирском районе Республики Башкортостан. Умные датчики в режиме реального времени отслеживают ключевые параметры, влияющие на состояние зимующих пчелосемей. Данные о микроклимате внутри специальных помещений, где пчелы проводят зиму, доступны в любой момент в мобильном приложении или веб-интерфейсе «Цельсиума». При внезапном отклонении от заданных значений пасечник моментально получает уведомление в мобильном приложении и может оперативно отреагировать на угрозу. Это позволяет контролировать пасеки удаленно в режиме реального времени, снизить риски пчеловодческих компаний и сохранить численность пчелиных семей.

## Вовлечение сотрудников в экологические акции

**АФК «Система» активно вовлекает своих сотрудников в экологические акции. Ежегодно проводит спортивно-экологические и благотворительные мероприятия для сохранения растений и восстановления деревьев.**

Летом 2022 года БФ «Система» провел в онлайн-формате благотворительный забег #ЗаЛес. Спортивно-экологическая акция основана на принципе «бег со смыслом»: за каждого участника БФ «Система» перечислил средства на посадку деревьев Зеленому движению России ЭКА. По итогам забега БФ «Система» направил 500 тыс. руб. на высадку свыше 5 тыс. различных деревьев в рамках проекта «Южный лесной пояс России». Так, осенью отчетного года сельскохозяйственный и банковский активы АФК «Система» по окончании забега #ЗаЛес высадили 2 тыс. деревьев (500 сеянцев дуба и по 750 сеянцев акации и ясеня) в станице Старочеркасской Ростовской области.

Осенью 2022 года БФ «Система» организовал благотворительную акцию «Зимний сад в каждый дом» в Санкт-Петербурге. Акция была направлена на сохранение растений Ленинградского дворца молодежи. Волонтеры подготовили растения, переместили их в благоприятные условия и передали неравнодушным горожанам. Каждому участнику помогли пересадить растение и подали полезные памятки по уходу за растениями дома. Петербуржцы забрали больше 1 тыс. саженцев. По итогам беспроигрышной лотереи тем, кто принял участие или сделал перевод в пользу «Зеленого Петербурга», досталось более 500 сувениров и призов от БФ «Система» и актива АФК «Система» в сфере жилищного строительства.

В ноябре отчетного года БФ «Система» подвел итоги квеста «Экопросвет», организованного фондом в партнерстве с Зеленым движением России ЭКА. В течение

двух месяцев 786 сотрудников из 17 компаний Группы АФК «Система» тестировали экопривычки и шаг за шагом трансформировали свою рабочую среду. Задания квеста охватили все основные темы экологичного образа жизни: осознанное потребление, влияние транспорта на окружающую среду, раздельный сбор мусора, фудшеринг, киберчистота. Квест также носил соревновательный характер: за выполнение заданий и проверку отчетов других сотрудников участникам начислялись баллы. За два месяца образ жизни участников стал значительно экологичнее, при этом многие сотрудники не ограничились базовым треком и создали экопроекты по сокращению углеродного следа своего офиса.

Осенью 2022 года сотрудники **лесопромышленного актива** АФК «Система» в Кировской области приняли участие в акции «Сохраним лес». Компания активно занимается лесовосстановительными работами на участках лесной аренды. Волонтеры и участники молодежного совета предприятия высадили около 100 саженцев сосны, предоставленных министерством лесного хозяйства Кировской области.

В 2022 году 30 молодых семей работников дочернего предприятия лесопромышленного актива АФК «Система» в Иркутской области высадили 100 саженцев для создания именной сосновой аллеи в г. Усть-Куте. У каждой сосны установили табличку с фамилией семьи, которая ее посадила. Акция будет проходить ежегодно.



### 500 тыс. руб.

БФ «Система» направил на высадку свыше 5 тыс. различных деревьев в рамках проекта «Южный лесной пояс России»

### 1 тыс. саженцев

передано петербуржцам в рамках благотворительной акции «Зимний сад в каждый дом»

## Популяризация ответственного подхода к окружающей среде среди населения

АФК «Система» стремится дополнить свои усилия по экологизации жизни регионов страны мероприятиями по вовлечению в эту активность жителей регионов присутствия, для чего проводятся разнообразные образовательные и развлекательные мероприятия. Так, в сентябре 2022 года в рамках благотворительного фестиваля «Система Fest» БФ «Система» совместно с Зеленым движением России ЭКА организовали семейный экологический праздник в г. Омске. Благотворительный фестиваль «Система Fest» — это проект, объединяющий лучшие практики компаний Группы АФК «Система», социальных партнеров и администрации города. Главная задача праздника состоит в повышении экологической сознательности населения. Были подготовлены образовательно-развлекательная программа: экологические мастер-классы, семинары и лекции, экоквесты. На информационных стойках участники могли сыграть в настольную экоигру «Сколько живут отходы» и узнать о возможностях использования вторичного сырья. Гости праздника смогли также сделать первый шаг к осознанному потреблению: рассчитать свой углеродный след с помощью экокалькулятора, принять участие в обмене вещами и сдать вторсырье.

С ноября по декабрь 2022 года в рамках социального проекта «Полезный город — Новосибирск» при поддержке **актива в сфере жилищного строительства** АФК «Система» прошел экологический марафон. В течение двух месяцев новосибирцы с помощью интерактивного онлайн-сервиса «+1Город» смогли выполнить задания по ответственному потреблению ресурсов и снижению негативного воздействия на окружающую среду, посетить онлайн образовательные лекции

от экспертов, узнать больше о здоровье планеты и его влиянии на здоровье людей. Все участники марафона получили памятные подарки.

В отчетный период **телекоммуникационный актив** АФК «Система» при участии Московского зоопарка запустил всероссийскую образовательную экопрограмму для школьников в рамках федерального благотворительного проекта «Поколение М». В рамках данной программы дети и подростки смогли бесплатно пройти просветительский онлайн-курс о редких видах животных и поучаствовать в творческом конкурсе «Лаборатория Zoo» по четырем темам экопрограммы: «Амурский тигр», «Орангутан», «Кудрявый пеликан» и «Снежный барс». С помощью современных технологичных благотворительной онлайн-платформы телекоммуникационному активу удается эффективно привлекать внимание к вопросам бережного отношения к флоре и фауне и мотивировать детей вносить вклад в сохранение животного мира.

Также компания совместно с создателями анимационного сериала «Фиксики» запустила федеральную бесплатную экологическую программу, которая позволит подрастающему поколению погрузиться в тему экологии и познакомиться с осознанным потреблением. Программа призвана научить детей младшего и среднего школьного возраста внедрять простые бытовые правила для формирования бережного отношения к окружающей среде. Для самых активных участников организаторы также подготовили творческий конкурс «Познаем мир с фиксиками» по двум номинациям, по результатам участия в котором дети смогут получить памятные призы.



## Обращение с отходами и экономика замкнутого цикла

### Обращение с отходами производства

GRI 306-1 GRI 3-3

Компании Группы АФК «Система» планомерно стремятся перейти к безотходному производству, где это возможно, повышают уровень экологичности за счет использования вторичного сырья, снижают потребление пластика.

Отходы, производимые Корпорацией и ее портфельными активами, преимущественно относятся к малоопасным или практически неопасным для окружающей среды категориям. Так, в 2022 году 99,97% всех отходов Группы приходится на **IV–V классы** опасности (неопасные отходы). Общий объем отходов составил 2,5 млн т.

### Общая масса отходов группы АФК «Система» по классам опасности, т

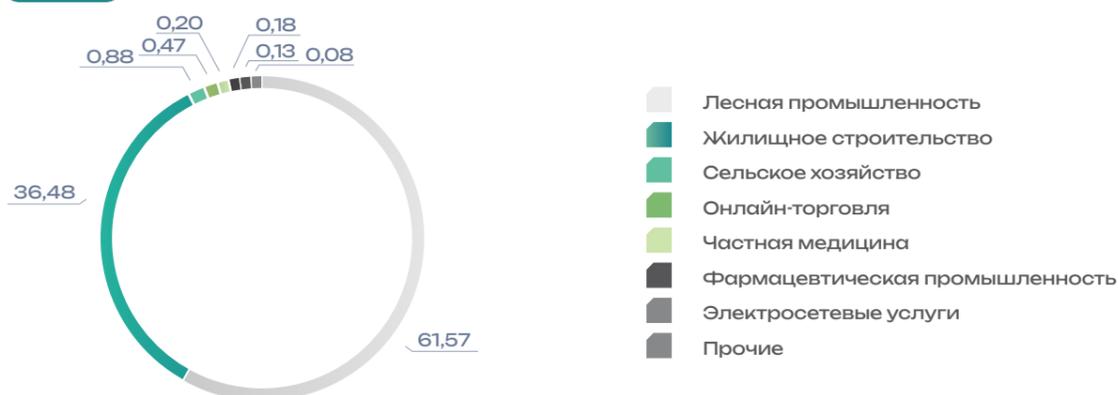
GRI 306-3 UNCTAD B.2.3

Виды выбросов	2022 <sup>1</sup>	2021 <sup>2</sup>	2020 <sup>3</sup>
<b>Опасные, в том числе:</b>	<b>627,80</b>	<b>485</b>	<b>298,5</b>
I класс опасности	3,3	9,2	10,6
II класс опасности	51,5	76,3	58,6
III класс опасности	573,0	399,5	229,3
<b>Неопасные, в том числе:</b>	<b>2 505 396,55</b>	<b>1 652 692,6</b>	<b>931 872,2</b>
IV класс опасности	333 331,8	190 409,4	409 700,8
V класс опасности	2 172 064,8	1 462 283,1	522 171,4
<b>Всего</b>	<b>2 506 024,3</b>	<b>1 653 177,6</b>	<b>932 170,7</b>

Обращение с опасными отходами и их утилизация осуществляются в строгом соответствии с требованиями применимого законодательства.

### Образованные отходы с разбивкой по компаниям Группы в 2022 году, %

GRI 306-2



<sup>1</sup> Данные за 2022 год представлены по АФК «Система» и активам в сфере онлайн-торговли, жилищного строительства, лесной промышленности, частного хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, высоких технологий и прочего.

<sup>2</sup> Данные за 2021 год представлены по АФК «Система» и активам в сфере телекоммуникаций, онлайн-торговли, жилищного строительства, лесной промышленности, частного хозяйства, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, высоких технологий и прочего.

<sup>3</sup> Данные за 2020 год представлены по АФК «Система» и активам в сфере телекоммуникаций, онлайн-торговли, жилищного строительства, лесной промышленности, частного хозяйства, управления коммерческой недвижимостью, высоких технологий и прочего.

### Общая масса отходов по способам обращения в 2022 году<sup>1</sup>, %

SASB TC-TL-440a.1 GRI 306-4 GRI 306-5

Способы обращения с отходами	Общая масса отходов Группы АФК «Система»	Общая масса опасных отходов Группы АФК «Система»	Общая масса неопасных отходов Группы АФК «Система»
<b>1. Утилизация</b>	0,24	0,09	0,24
1.1. Размещение на полигоне	0,24	0	0,24
1.2. Выделение ценных компонентов, включая выделение энергии	0	0,09	0
1.3. Сжигание	0	0	0
1.4. Компостирование	0	0	0
<b>2. Повторное использование</b>	0,03	0	0,03
<b>3. Хранение на территории предприятий</b>	0	0,03	–
<b>4. Передано сторонним организациям</b>	98,89	98,80	98,89
4.1. Для утилизации и обезвреживания	23,65	32,66	23,52
4.2. Для размещения	11,15	66,09	10,36
<b>Иное</b>	0,84	1,09	0,84
<b>Всего</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

В 2022 году **лесопромышленный актив** АФК «Система» реализовал на крупнейшем лесоперерабатывающем предприятии Иркутской области пилотный проект по ускоренной переработке древесных опилок в органоминеральные удобрения. Предприятие сможет перейти к полностью безотходному производству и минимизации количества отходов лесопиления. Полученное в результате рекультивации отходов лесопиления удобрение может заинтересовать сельхозпроизводителей Иркутской области и соседних регионов. Применение органоминеральных удобрений из отходов деревопереработки дает высокую прибавку к урожаю зерновых и возвращает землям плодородное состояние.

В Вологодской области лесопромышленный актив запустил новую котельную на кородревесных отходах лесопильного производства на деревообрабатывающем комбинате по производству клееных деревянных конструкций для домостроения. Ежегодно 60 тыс. плотн. куб. м коры будут утилизироваться на новом оборудовании. Вырабатываемая энергия идет для обогрева 89 многоквартирных домов рядом с комбинатом. После запуска котельной производство стало полностью безотходным, что ощутимо повышает экономическую эффективность предприятия. Ранее на предприятии построили пеллетный завод, который перерабатывает опилки в биотопливо. Благодаря новой котельной и действующим пеллетным мощностям комбинат начал функционировать по принципу предприятия замкнутого цикла.

В г. Кирове фанерный комбинат лесопромышленного актива повысил уровень своей экологичности за счет использования в качестве вторичного сырья пластика, бумаги, упаковочной и полиэтиленовой пленок, пластиковых бутылок и картона с предприятия.

На предприятии **электросетевого актива** АФК «Система» в Республике Башкортостан планомерно заменяют устаревшее маслонаполненное оборудование подстанций на современное элегазовое. Элегазовые выключатели пожаробезопасны, небольшой массы, бесшумно работают, а также устраняют угрозу пролива масла. Безремонтный период эксплуатации элегазовых выключателей — до 15 лет. В 2022 году заменили три масляных выключателя. Капитальный ремонт позволил существенно снизить экологические риски и риски повреждения оборудования как в процессе его эксплуатации, так и при оперативных переключениях.

Финтех-направление **телекоммуникационного актива** АФК «Система» снижает негативное воздействие на окружающую среду путем уменьшения отходов и углеродного следа. Благодаря оформлению почти 1,8 млн виртуальных карт, в 2022 году актив сократил потребление пластика на 8,8 т. Расширение возможностей по приему виртуальных карт для оплаты будет способствовать стабильному увеличению спроса на виртуальные карты в 2023 году, что поможет еще больше сократить потребность актива в пластике и, следовательно, уменьшит количество отходов пластика из обработанных карт.

<sup>1</sup> Данные за 2022 год представлены по АФК «Система» и активам в сфере онлайн-торговли, жилищного строительства, лесной промышленности, частного хозяйства, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, высоких технологий и прочего.

## Экологические акции по сбору и переработке отходов

Группа АФК «Система» проводит экологические акции по сбору и переработке отходов. Компании Группы организуют сбор вторичного сырья, принимают участие в очистке городов и водоемов от мусора, внедряют раздельный сбор мусора на производствах, очищают окружающую среду от пластиковых отходов.



Для привлечения внимания к вопросу управления отходами осенью 2022 года **сельскохозяйственный актив** провел неделю вторичной переработки, приуроченную к международному Дню переработки вторсырья. Сотрудники компании в течение недели собрали 140 кг макулатуры, десятки коробок от офисной техники и сдали все на переработку в мобильном пункте приема вторсырья.

Также осенью 2022 года в г. Ростове-на-Дону сельскохозяйственный актив провел акцию по раздельному сбору отходов. В 12 мобильных пунктах города принимали на переработку стекло, макулатуру, пластик, электробытовые отходы, упаковку тетрапак, ветошь. В экологической акции приняли участие более 330 человек, которые сдали почти 2 т вторсырья. В течение года сотрудники компании принимали участие в экологических инициативах в качестве волонтеров. За один день волонтеры собирали в среднем до 1,5 т мусора. По итогам работы благотворительного проекта за 2022 год было передано в переработку 13,2 т бытовых отходов. Внутри самой компании реализован проект «Зеленый офис», который предполагает сбор макулатуры и отработанных батареек разных типов.



В 2022 году в рамках республиканского эколого-благотворительного проекта «Крышечки спешат на помощь» сотрудники **электросетевого актива** собрали 63 кг отходов, которые являются сырьем для производства пластиковых изделий. Деньги от продажи переработанного пластика идут на благотворительность — в детские хосписы, на помощь инвалидам.

Летом 2022 года в рамках федерального проекта «Сохранение уникальных водных объектов» экологи электросетевого актива в Башкирии приняли участие во Всероссийской акции по уборке берегов водоемов «Вода России — 2022». Экологи-энергетики очистили от мусора 200 м береговой линии озера в д. Подымалово Уфимского района. Было собрано 3,2 куб. м опасного для окружающей среды мусора — от пластиковых бутылок и пакетов до пожарных гидрантов.



Волонтеры **лесопромышленного актива** в г. Усть-Куте Иркутской области приняли участие в региональной экологической акции «Скажу мусору НЕТ». В городе собрали более 6 т мусора и передали его на переработку. Всего по Иркутской области в рамках акции в 2022 году собрали около 30 т отходов.

По инициативе и при финансовой поддержке лесопромышленного актива АФК «Система» к международному экологическому общественному движению «Чистые Игры» присоединился г. Сегежа Республики Карелия. В командных соревнованиях по сбору и сортировке мусора приняло участие около 70 местных жителей. Они собрали порядка 2,4 т отходов из пластика, металла и стекла, отдельно сортировали отработанные батарейки. Весь собранный мусор был утилизирован.



## Экономика замкнутого цикла и биоэнергетика

В Группе АФК «Система» активно внедряются технологии биоэнергетики и экономики замкнутого цикла в производственные процессы. Циркулярная (циклическая) экономика — это явление, при котором потребление и производство происходят по замкнутому циклу с тремя условиями: ресурсы используются максимально, не накапливаются отходы, минимизируется негативное влияние на природу. Тем не менее циркулярная экономика имеет целью не только уменьшить экологическое воздействие, но и способствовать экономической эффективности и созданию новых бизнес-возможностей.

UNCTAD B.5.1

**Лесопромышленный актив** АФК «Система» стремится максимально использовать потенциал древесины и снизить нагрузку на окружающую среду, реализуя меры по переходу на 100%-ную переработку древесного сырья. Одним из направлений деятельности компании является производство топливных гранул — пеллет. Пеллеты — экологичный возобновляемый источник энергии, восстановленный по всему миру. Создание пеллет позволяет снизить потребление ископаемых источников топлива и решить проблему утилизации отходов.

В ноябре 2021 года был открыт новый пеллетный завод в г. Соколе Вологодской области мощностью 65 тыс. т продукции в год. Появление в периметре промышленного кластера компании пеллетных мощностей не только расширило продуктовую линейку, но и повысило экологичность комбината, став важным звеном создаваемого здесь замкнутого производственного цикла. Проект позволяет обеспечивать экологическую безопасность бизнеса компании (сжигание коры) и полезную утилизацию опилок в готовую продукцию (пеллеты). Объем продаж пеллет в 2022 году составил 259 тыс. т, что в два раза больше показателя прошлого года. Рост объемов производства и продаж пеллет в 2022 году связан с консолидацией ранее приобретенных активов.

Отвечая на изменение конъюнктуры рынков сбыта и геополитические вызовы, лесопромышленный актив рассматривает возможности для расширения географии поставок и изменяет логистические схемы под запросы бизнеса. В качестве перспективных направлений экспорта продукции рассматриваются Турция, Сербия и рынки азиатских стран, преимущественно Южная Корея, которая отличается значительным объемом потребления пеллет.

В 2020 году **телекоммуникационный актив** поставил цель внедрить принципы экономики замкнутого цикла в бизнес-процессы Группы. В 2022 году продолжились реализация и последовательное масштабирование экологически значимых инициатив комплексного экосистемного проекта «Лаборатория жизненного цикла». Благодаря широкому внедрению системы раздельного сбора отходов и вторсырья на объектах компании было собрано и передано ответственным контрагентам на переработку и утилизацию свыше 7 750 т вторсырья.

Также актив внедряет технологии, которые увеличивают срок службы ИТ-оборудования. В партнерстве с компанией SuperWave в 2022 году по программе рефербишмента<sup>1</sup> клиентского оборудования было восстановлено 362,6 тыс. электронных устройств, передано на ответственную утилизацию 22 396 кг пластика и 18 745 кг электронных компонентов.



> 7 750 т

собрали и передали ответственным контрагентам на переработку и утилизацию предприятия телекоммуникационного актива

## GRI 3-3

Актив в сфере онлайн-торговли с 2014 года реализует ресайклинг-программу, в которую входит организованный сбор вторсырья в логистических центрах, его подготовка и отправка на переработку. В ней участвуют девять фулфилмент-центров компании, а также более 20 компаний-партнеров. В 2022 году компании удалось переработать рекордные 36 тыс. т отходов, что составило около 66% от всех отходов компании (включая отходы, образующиеся в фулфилмент-центрах, сортировочных центрах, дарксторах и собственных пунктах выдачи заказов). Доля отходов, отправленных на переработку, является

одним из ключевых показателей эффективности компании для мониторинга эффективности системы обращения с отходами.

В начале 2022 года актив в сфере онлайн-торговли совместно с Synergetic запустил экологическую инициативу «ЭкоМобиль», в рамках которой специальный автомобиль останавливается около пунктов выдачи заказов маркетплейса в г. Москве, чтобы забрать у жителей города бытовые отходы (пластик, батарейки, бумагу и прочее) на переработку.

## «Зеленый офис»

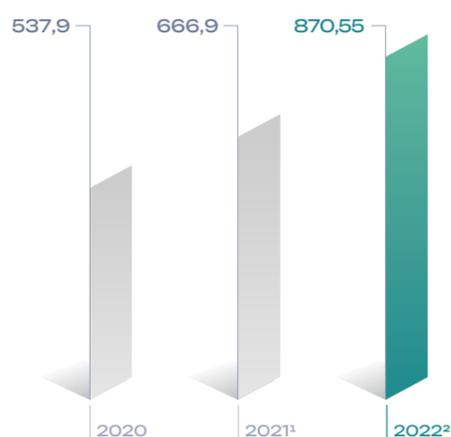
Компании Группы АФК «Система» используют новейшие технологии экологической безопасности, энергосбережения и энергоэффективности, внедряют электронный документооборот, отказываются от бумажных чеков.

В 2022 году **лесопромышленный актив** АФК «Система» реализовал комплексную корпоративную программу «Зеленый офис». В офисах установили специальные контейнеры для раздельного сбора мусора. Питьевые пластиковые стаканчики заменили на бумажные. Потребление бумаги сведено к разумному минимуму — в электронный вид переведено 50% документов. Неиспользуемые приборы и компьютеры переводятся в режим энергосбережения. Вся техника в офисе — класса «А», что предусматривает экономию 45% энергии. В перспективе — переход к «А+» (экономия 58% энергии) и «А++» (экономия 67% энергии).

В отчетном году онлайн-документооборот **телекоммуникационного актива** АФК «Система» позволил сохранить 6 тыс. деревьев, а переход на электронные счета абонентов Московского региона — около 550 деревьев. При многомиллионной базе абонентов пользование цифровыми сервисами более удобно и экологично.

**Медицинский актив** АФК «Система» в 2022 году перешел на электронный документооборот юридически значимых документов. Это сэкономило ежемесячно более 50 тыс. листов бумаги и спасает от вырубки более 70 деревьев.

## Потребление бумаги, тыс. т



Компании Группы тщательно следят за использованием и потреблением бумаги в рамках собственной деятельности.

**870,55**  
тыс. т бумаги  
было использовано в 2022 году

<sup>1</sup> Данные за 2021 год представлены по активам в сфере жилищного строительства, лесной промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг и прочего.

<sup>2</sup> Данные за 2022 год представлены по АФК «Система» и активам в сфере онлайн-торговли, частной медицины, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, высоких технологий. Увеличение объема потребления бумаги в 2022 году связано с включением в периметр расчета показателя большего числа портфельных компаний.

## Изменение климата

Изменение климата — одна из ключевых глобальных проблем. Основной причиной изменения климата является увеличение выбросов парниковых газов в атмосферу. Парниковые газы выделяются при использовании топливно-энергетических ресурсов, а также в результате производственных процессов. Поэтому сокращение выбросов парниковых газов, повышение энергоэффективности производства и снижение энергоемкости

продукции являются важными задачами бизнеса по снижению воздействия на изменение климата.

Компании Группы системно реализуют мероприятия по этим направлениям: внедряют энергосберегающие технологии, модернизируют производства и инфраструктуру, расширяют использование альтернативных источников энергии.

## Углеродный менеджмент и управление климатическими рисками в компаниях Группы

TCFD Стратегия|b

TCFD Управление|a

TCFD Управление|b

SASB RR-FM-450a.1

GRI 201-2

С 2020 года в сфере **лесной промышленности** для противодействия изменению климата и оценки характеристик поглощения регулярно проводится расчет выбросов парниковых газов в соответствии с требованиями GHG Protocol, МГЭИК и национальными методологиями по оценке выбросов парниковых газов по Score 1, 2 и 3. Расчеты основаны на внедренной внутренней системе климатической отчетности, учитывающей все аспекты деятельности предприятий Группы. Учет данных ведется в соответствии с принципами GRI и разбивкой на производственные и лесохозяйственные выбросы. Значительные изменения в периметре Компании в 2022 году за счет крупных M&A-сделок обусловили необходимость проведения повторной инвентаризации выбросов и корректировки методологии внутренней системы климатической отчетности. Методология подсчета также была усовершенствована с включением максимально возможной детализации.

Подход к углеродному менеджменту и управлению климатическими рисками лесопромышленного актива отражен в Стратегии декарбонизации до 2030 года. К 2030 году компания планирует привести выбросы по Score 1 и 2 к чистому нулевому эффекту с учетом поглощения в углерод-депонирующей продукции. Результаты регулярной инвентаризации парниковых выбросов и их источников — основа для дорожной карты по реализации стратегии. В 2022 году дорожная карта Стратегии декарбонизации до 2030 года была разработана и актуализирована, предусматривая:

- внедрение лучших практик энергоменеджмента (стандарт ISO 50001), современных энергосберегающих и наилучших доступных технологий;
- полное использование вторичного топлива (кора, опилки, черный щелок, вторичные ресурсы биологической очистки сточных вод) и других вторичных энергоресурсов;
- планомерный отказ от использования мазута и других ископаемых видов топлива к 2030 году;
- повышение доли продукции с длительным сроком использования, а также произведенной с использованием вторичного сырья;
- использование возобновляемых источников энергии.

В дальнейшем планируется подготовить климатический проект в одной из областей, в которых компания применяет дополнительные усилия для снижения выбросов парниковых газов. В планах также осуществление сценарной оценки климатических рисков компании.

SASB FB-AG-110a.2

При Совете директоров **сельскохозяйственного актива** действует Комитет по аудиту, финансам и рискам, который отвечает за управление рисками в области устойчивого развития и климата. В компании утверждена Политика устойчивого развития, а также создана специальная комиссия для оценки рисков, связанных с глобальным изменением климата. В 2022 году в компании был проведен внутренний ESG-аудит и утверждена Стратегия устойчивого развития до 2030 года, среди приоритетных направлений которой содействие инновационному и климатически оптимизированному развитию агропромышленного комплекса, обеспечение благополучия сотрудников и повышение качества жизни в регионах, а также формирование ответственной цепочки поставок.



В сфере **телекоммуникаций** углеродный менеджмент является неотъемлемой частью ESG-стратегии. Вопросы климатической повестки встроены в ESG-регулирование и рассматриваются в системе корпоративного управления на четырех уровнях.

#### ESG-комитет Совета директоров

- Утверждение направлений стратегического развития

#### Центр ESG

- Координация и оперативный контроль

#### Функциональная группа «Экология»

- Реализация ключевых инициатив и технический контроль
- Подготовка климатической отчетности

#### Рабочая группа по экологии и ответственному финансированию

- Формирование единой климатической стратегии телекоммуникационного актива
- Разработка карты климатических рисков
- Реализация инициатив, направленных на сокращение углеродного следа, которые требуют кросс-функционального взаимодействия

Рабочая группа по экологии и ответственному финансированию телекоммуникационного актива сформировала перечень ключевых рисков (физических и адаптационных), связанных с изменением климата, в соответствии с рекомендациями TCFD.

С 2019 года телекоммуникационный актив ежегодно отчитывается о достигнутых результатах по снижению выбросов парниковых газов на международной платформе Carbon Disclosure Project (CDP). Тем самым компания вносит вклад в реализацию инициативы отраслевой Ассоциации GSM (GSMA) по разработке дорожной карты действий телекоммуникационной индустрии для достижения нулевых выбросов парниковых газов к 2050 году в поддержку Парижского соглашения по климату. Компания раскрывает широкий спектр экологически значимых данных о своей деятельности, включая потребление ресурсов и объем прямых и косвенных выбросов парниковых газов. Каждый год компания расширяет охват раскрываемой информации и вовлекает в публичную нефинансовую отчетность все большее количество дочерних обществ.

#### GRI 308-2

Также в рамках GSMA компания вносит вклад в разработку единой методологии расчета объема косвенных выбросов парниковых газов, генерируемых в цепочке поставок телекоммуникационных компаний. Результатом совместной работы должен стать документ GSMA Score 3 Guidance, содержащий практические рекомендации для компаний отрасли по расчету косвенных выбросов Score 3.

В сфере **жилищного строительства** осуществляется ряд проектов, направленных на снижение углеродного следа. На начальных этапах проектирования объектов используется технология трехмерного компьютерного моделирования CFD (Computational Fluid Dynamics), которая позволяет прогнозировать основные параметры, необходимые для создания энергоэффективных помещений. Далее на всех стадиях реализации проекта применяются технологии информационного моделирования, которые позволяют повысить эффективность энергопотребления, а также оптимизировать выбросы парниковых газов.

Выстраивание эффективной системы контроля в области устойчивого развития, в том числе в отношении климатических рисков, является одним из важных направлений развития **электросетевого актива** в краткосрочной перспективе. Контроль в отношении климатических рисков обеспечивается в рамках регулярной деятельности Комитета по стратегии и устойчивому развитию при Совете директоров. Управление вопросами, связанными с климатической повесткой, находится в ведении службы охраны труда и окружающей среды, в функции которой входит внедрение технологии по увеличению энергетической эффективности, контроль источников загрязнений окружающей среды, соблюдение нормативов выбросов загрязняющих веществ в окружающую среду и внесение предложений по недопущению экологических рисков при производстве работ. Выявление, оценка и управление климатическими рисками происходит с учетом проведения замеров выбросов загрязняющих веществ и контроля изменения показателей выбросов в рамках производственного экологического контроля.

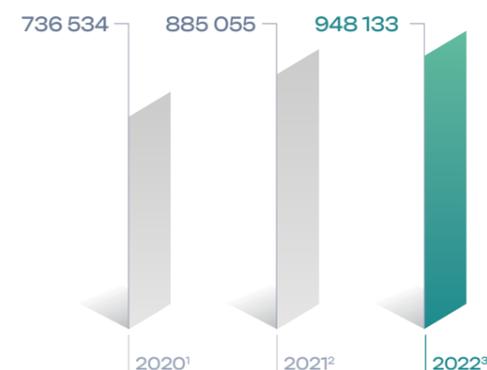
## Выбросы парниковых газов

Портфельные активы АФК «Система» ведут учет и контроль выбросов парниковых газов, в 2022 году прямые выбросы парниковых газов составили 0,95 млн т CO<sub>2</sub>-экв.

### Прямые выбросы парниковых газов (Score 1), т CO<sub>2</sub>-экв.

GRI 305-1 TCFD Цели и показатели b

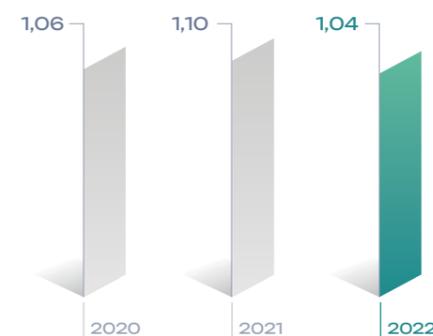
UNCTAD B.3.1 SASB FB-AG-110a.1



Увеличение прямых выбросов парниковых газов связано с расширением периметра сбора данных, а также корректировкой методики расчетов выбросов парниковых газов.

### Интенсивность выбросов парниковых газов по консолидированной выручке, т CO<sub>2</sub>-экв. / млн руб.

GRI 305-4



### Прямые выбросы парниковых газов в разбивке по компаниям Группы АФК «Система» в 2022 году, %



- Лесная промышленность
- Телекоммуникации
- Сельское хозяйство
- Фармацевтическая промышленность
- Электросетевые услуги
- Прочие

### Отношение объема выбросов парниковых газов к потреблению топливно-энергетических ресурсов, т / тыс. ГДж



1 Данные за 2020 год представлены по активам в сфере телекоммуникаций, лесной промышленности, сельского хозяйства, гостиничных услуг, высоких технологий.  
2 Данные за 2021 год представлены по активам в сфере телекоммуникаций, лесной промышленности, сельского хозяйства, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий.  
3 Данные за 2022 год представлены по активам в сфере телекоммуникаций, лесной промышленности, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий.

GRI 305-2 GRI 305-3 UNCTAD B.3.2

В 2022 году косвенные выбросы составили 2,7 млн т CO<sub>2</sub>-экв. Увеличение объема косвенных выбросов парниковых газов в 2022 году по сравнению с 2021 годом связано с расширением учетных данных лесопромышленного актива.

**8 298,99**  
Т CO<sub>2</sub>-ЭКВ.

составили выбросы метана в 2022 году<sup>1</sup>

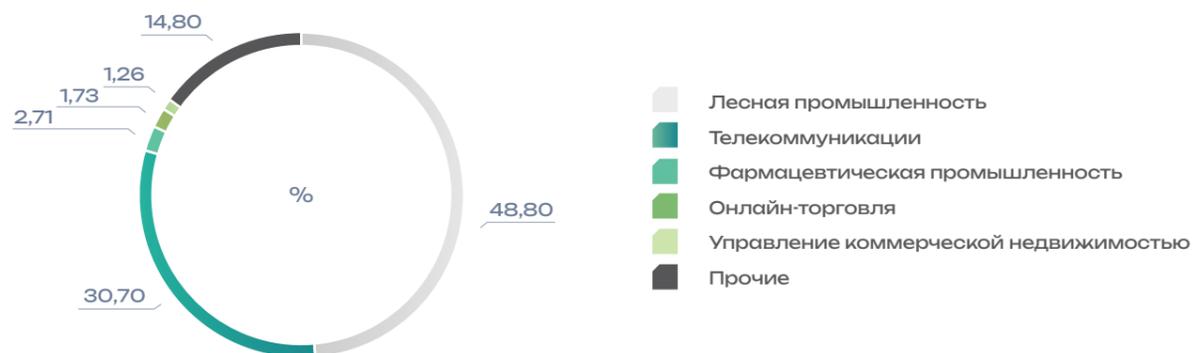
С 2020 года ПАО АФК «Система» раскрывает климатические данные через ведущую международную платформу углеродной отчетности CDP. По итогам 2021 года Корпорация получила оценку уровня В («Управление»).

Косвенные энергетические выбросы парниковых газов (Scope 2), т CO<sub>2</sub>-экв.



**31 588,03**  
Т CO<sub>2</sub>-ЭКВ.

составили прочие косвенные выбросы парниковых газов (Scope 3) в 2022 году<sup>5</sup>



## Предотвращение стихийных бедствий



### Предотвращение лесных пожаров

В 2022 году активы АФК «Система» продолжили борьбу с лесными пожарами, что позволило внести вклад в сокращение эмиссии парниковых газов.

**Лесопромышленный актив** продолжил плановые работы по созданию минерализованных полос, строительству и реконструкции лесных дорог противопожарного назначения, обустройству зон отдыха граждан в лесах, установке предупредительных аншлагов. Во всех регионах лесозаготовки компании укомплектованы пункты противопожарного инвентаря.

В 2022 году компания провела комплекс мероприятий с целью предотвращения лесных пожаров в арендованных лесах Кировской области. Были приобретены мотопомпы, пожарные рукава, емкости, ранцевые опрыскиватели, пенообразователи, зажигательные аппараты для контролируемого отжига. Сотрудники филиала обновили противопожарные аншлаги и места отдыха с пунктами сосредоточения противопожарного инвентаря, всего 150 точек. Также были созданы минерализованные полосы длиной 132 км.

Компания также провела плановую подготовку к пожароопасному сезону в Вологодской области. Была проверена исправность средств пожаротушения, закуплены средства индивидуальной защиты сотрудников и согласованы маршруты наземного патрулирования.

В феврале 2022 года компания улучшила систему предотвращения лесных пожаров в Иркутской области. Были установлены системы обнаружения и тушения пожаров на лесозаготовительную технику. Компания входит в состав противопожарного штаба при правительстве Иркутской области.

В апреле 2022 года компания открыла собственное пожарное депо. Спецтехника была оснащена насосом высокого давления и системой пожаротушения компрессионной пеной. Благодаря открытию депо на комбинате появилось 30 дополнительных рабочих мест. Компания планирует приобрести еще одну машину аварийно-спасательной службы.

В отчетном году 50 сотрудников лесопромышленного актива сдали экзамен по программе «Руководитель тушения крупных лесных пожаров». Лесопользователи изучили законодательное и нормативное регулирование охраны лесов от пожаров, природу лесных пожаров, вопросы охраны труда и обеспечения безопасности. Также проведены практические занятия по рекогносцировке на местности, взаимодействию с диспетчерскими пунктами, использованию радиосвязи, оказанию первой медицинской помощи во время тушения пожаров.

Компании АФК «Система» также активно внедряют цифровые технологии для борьбы с лесными пожарами.

<sup>1</sup> Данные за 2022 год представлены по активам в сфере сельского хозяйства. Коэффициент глобального потепления для метана принят за 28 согласно IPCC Fifth Assessment Report: Climate Change 2014 (AR5).  
<sup>2</sup> Данные за 2020 год представлены по активам в сфере телекоммуникаций, лесной промышленности, сельского хозяйства, электросетевых услуг, высоких технологий.  
<sup>3</sup> Данные за 2021 год представлены по активам в сфере телекоммуникаций, лесной промышленности, сельского хозяйства, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий.  
<sup>4</sup> Данные за 2022 год представлены по АФК «Система» и активам в сфере телекоммуникаций, онлайн-торговли, жилищного строительства, лесной промышленности, частной медицины, сельского хозяйства, фармацевтической промышленности, управления коммерческой недвижимостью, электросетевых услуг, гостиничных услуг, высоких технологий и прочего.  
<sup>5</sup> Данные представлены по активам в сфере телекоммуникаций, частной медицины, гостиничных услуг.

В 2022 году **высокотехнологичный актив** совместно с партнерами подготовил к запуску научно-образовательные космические спутники в рамках проекта Space-Pi. Тепловизионная камера спутника позволяет выявлять лесные пожары и другие стихийные бедствия на поверхности планеты.

В апреле 2022 года **телекоммуникационный актив** присоединился к федеральной цифровой платформе пожарной безопасности «Прометей». Компания предоставила свою инфраструктуру для передачи данных с устройств пожарной автоматики на платформу. Использование технологий компании позволило расширить покрытие и увеличить пропускную способность системы для повышения надежности ее работы. К сети компании в тестовом режиме были подключены торговые центры, школы, детские сады, больницы, детские лагеря — всего более 20 объектов в четырех регионах России.

В мае 2022 года телекоммуникационный актив начал тестировать систему онлайн-мониторинга пожарной обстановки в национальном парке «Башкирия». В октябре компания установила умные видеокamеры для раннего обнаружения возгораний в лесных массивах в трех районах Тверской области. Во Владимирской области система интеллектуального наблюдения также помогла сократить площадь, затронутую пожарами.

Камеры телекоммуникационного актива работают с радиусом обзора до 35 км в режиме 360 градусов. Технология позволяет одному специалисту удаленно следить за большими лесными территориями, а в случае обнаружения пожара — точно определять его координаты, азимут и площадь возгорания и быстро направлять на место группу для тушения огня. Система умного видеомониторинга позволяет предотвращать почти 100% пожаров и сохранять лесной фонд.

## Мониторинг экологической ситуации в Арктике

В 2022 году **высокотехнологичным активом** созданы малые космические аппараты различного назначения. Наноспутники проводят мониторинг перемещения судов и опасных ледяных образований, обеспечивают данными дистанционного зондирования водной поверхности и атмосферы Арктики.

В августе 2022 года высокотехнологичный актив запустил спутник для изучения дрейфа льдов и судоходства в Арктике. В качестве полезной нагрузки установлены устройства для функционирования международной системы интернета вещей и систем автоматической идентификации судов. Специальное веб-приложение отображает на карте позицию и трек перемещения передатчика, а также движение спутника на орбите. Проект вместе с автоматической идентификационной системой судов повысит уровень безопасности мореплавания и эффективность судоходства.

В конце 2022 года высокотехнологичный актив завершил сборку космического аппарата под названием Vizard-meteo. Наноспутник будет запущен на орбиту в 2023 году для мониторинга разливов нефти и нефтепродуктов в Арктической зоне, а также для прогноза развития ситуации на Северном морском пути. Наноспутник сможет осуществлять мониторинг и прогнозировать развитие экологической ситуации в акватории и образование опасных метеорологических явлений.



## Энергоменеджмент

### GRI 3-3

Для повышения эффективности работы компании Группы АФК «Система» внедряют энергосберегающие технологии и выбирают более экономичные и экологически чистые виды топлива.

Подходы и цели в области управления энергетическими ресурсами и повышения энергоэффективности производства отражены в следующих документах:

- Стратегия энергосбережения и энергоэффективности телекоммуникационного актива, а также региональные программы энергосбережения и энергоэффективности;

- Долгосрочная стратегия лесопромышленного актива по обеспечению экологической безопасности на 2021–2025 годы;
- Программа энергосбережения и повышения энергетической эффективности предприятий электросетевого актива.

Кроме того, предприятия портфельных компаний Группы проходят сертификацию систем энергетического менеджмента по стандартам серии ISO 50001.

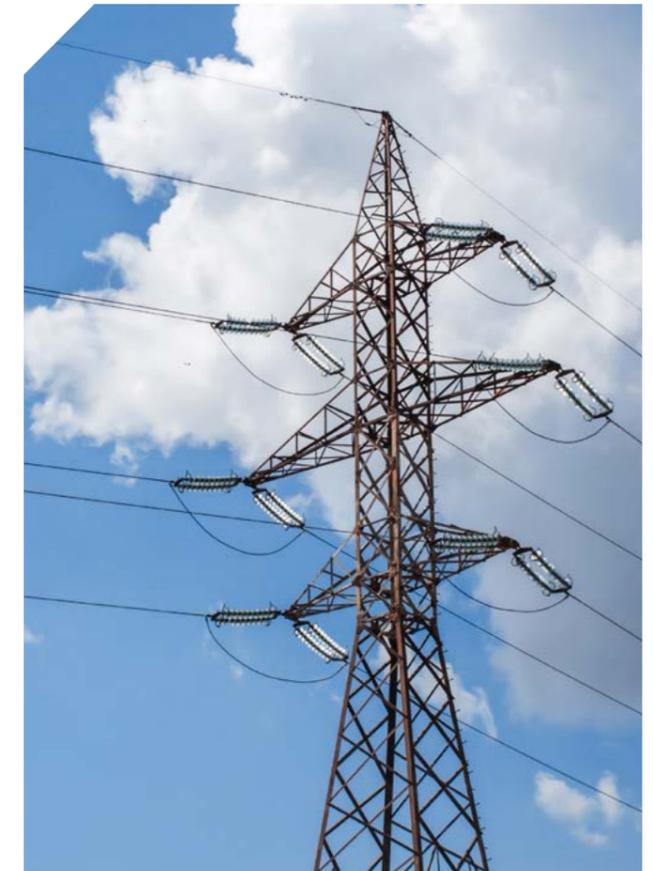
### GRI 302-4

В 2022 году общий объем потребления топливно-энергетических ресурсов составил 75 млн ГДж. Энергоемкость по Группе АФК «Система» составила 81,63 ГДж / млн руб.

Компании Группы используют разные виды топливно-энергетических ресурсов: на котельно-печное и моторное топливо приходится порядка 60% в общем объеме потребления, на электрическую энергию — около 20%, на тепловую энергию — также около 20%.

## Потребление топливно-энергетических ресурсов внутри Группы АФК «Система» в разбивке по видам энергии, ГДж

### GRI 302-1



Лидером по потреблению топлива является лесопромышленный актив, что обусловлено спецификой деятельности компании, ростом масштабов производства и наличием собственных котельных установок.

### Структура потребления топлива компаниями Группы по видам топлива, %



### Энергоемкость консолидированной выручки Группы АФК «Система», ГДж / млн руб.



Компании Группы регулярно реализуют мероприятия, направленные на повышение энергоэффективности производства и надежности энергоснабжения.

В 2022 году в **лесопромышленном активе** достигнуто снижение выбросов парниковых газов на 9% по Score 1. Кроме того, доля собственных кородревесных отходов, направленных на сжигание с возвратом энергии, увеличилась до 49%.

В 2022 году в **телекоммуникационном активе** было завершено развертывание во всех регионах присутствия энергоэффективной мобильной сети NB-IoT, что обеспечило рост доходов от реализации интеллектуальных IoT-решений в электроэнергетике, ЖКХ, логистике и других сферах на 64%.

## Развитие альтернативной энергетики

UNCTAD B.5.1 UNCTAD B.5.2 GRI 302-5

АФК «Система» развивает партнерство в целях развития водородной энергетики, а портфельные компании увеличивают долю потребления энергии из возобновляемых источников с целью снижения углеродного следа.

В 2022 году **АФК «Система»** создала два R&D-подразделения — Центр водородных технологий и Центр водородной энергетики совместно с РАН. В планах АФК «Система» создание технологий и оборудования для производства, хранения, транспортировки и применения водорода на основе российских разработок.

**Телекоммуникационный актив** АФК «Система» начал использовать солнечную энергию в удаленных мало-населенных поселках, расположенных в сложной местности, например в ущельях, где нет никакой альтернативы в виде традиционных энергетических источников питания. Чтобы подать сигнал в пункт назначения, один из объектов связи устанавливается на открытом участке и оборудуется солнечными панелями. Технология уже используется для обеспечения интернетом поселений Краснодарского края и в Республике Адыгея.

В 2022 году **лесопромышленный актив** АФК «Система» увеличил долю биотоплива в производственном цикле фанерного комбината в Кировской области за счет утилизации отходов деревообработки. В эксплуатацию запущена установка по измельчению кородревесных отходов. Получаемое биотопливо используется для последующего сжигания в термомасляной установке и обеспечивает тепловую энергию цеха.

В марте 2022 года **сельскохозяйственный актив** АФК «Система» организовал встречу стартапов в области альтернативной энергетики и инвесторов в формате speed dating. К участию были приглашены стартапы на стадии развития с решениями в сфере альтернативной энергии: ветроэнергетика, солнечная энергетика, биотопливо, генераторы для дронов, геотермальная и водородная энергетика и решения, связанные с инфраструктурой. Инвесторы за два часа смогли узнать о 20 проектах. Агрохолдинг активно занимается внедрением новых технологий и автоматизацией производственных процессов, поэтому отобранные проекты могут получить возможность запустить совместный пилот, используя площади компании, получить финансовую поддержку или другие ресурсы и экспертизу.



<sup>1</sup> Другие возобновляемые источники энергии включают в себя собственную генерацию геотермальной, солнечной, ветровой и гидроэнергии.

<sup>2</sup> Повышение энергоемкости консолидированной выручки Группы АФК «Система» в 2022 году связано с увеличением потребления топливно-энергетических ресурсов в лесопромышленном и сельскохозяйственном активах.

## Электростанции и инфраструктура для электромобилей и общественного транспорта

В связи с ростом числа электромобилей **высокотехнологичный актив** АФК «Система» активно развивает зарядную инфраструктуру по всей стране. Сегодня его станции АФК «Система» для легкового и пассажирского электротранспорта уже работают в г. Москве, г. Нижнем Новгороде, г. Ульяновске, на Кубани и в других регионах.

К концу 2022 года **высокотехнологичный актив** АФК «Система» совместно с партнерами ввел в эксплуатацию около 90 электрозаправочных станций на Кубани. Из них 76 на территории муниципальных образований и 13 — вдоль трассы от границы Ростовской области до г. Новороссийска. Быстрая зарядка позволяет заряжать электромобиль до 80% емкости его батареи в среднем за 40 мин. Компания обеспечивает полное комплексное обслуживание установленных электрозаправочных станций.

В 2022 году высокотехнологичный актив подписал соглашение с правительством Ростовской области, в рамках которого в отчетном году было установлено восемь электростанций с круглосуточной поддержкой водителей на автомагистрали М-4 «Дон».

Также высокотехнологичный актив АФК «Система» подписал соглашение с правительством Липецкой области о развитии в регионе зарядной инфраструктуры

для электротранспорта. Доступность зарядных станций открывает возможности для появления в регионе электротакси и коммерческого электротранспорта.

В 2022 году высокотехнологичный актив и правительство Ростовской области подписали соглашение о развитии зарядной инфраструктуры для электротранспорта и легковых электромобилей. Компания приступила к строительству четырех зарядных станций на территории Ростовской области.

В отчетном году высокотехнологичный актив запустил в работу пять быстрых электростанций в Ленинградской области. Часть станций расположена на пути популярного маршрута в Республику Карелия.

Также компания подписала соглашение с российским производителем электромобилей о реализации совместных проектов по электрификации транспорта, его эксплуатации и сервисного обслуживания.

Ввиду стремительного роста доли электромобилей актив в сфере жилищного строительства на этапе проектирования закладывает в своих жилых комплексах в г. Москве зарядную инфраструктуру для электромобилей.



## Электротранспорт для пассажирских перевозок

В 2022 году **высокотехнологичный актив** продолжил расширение сети электростанций как для легкового, так и для крупного пассажирского транспорта. Запуск электрического транспорта и расширение сети зарядной инфраструктуры является частью федеральной программы комплексного развития городского электрического общественного транспорта. В 2022 году высокотехнологичный актив установил 50 ультрабыстрых комплексов для зарядки более 270 электробусов в г. Москве. Компания также обеспечила зарядную инфраструктуру для электробусов в г. Сочи, г. Ростове-на-Дону, г. Волгограде. Система динамического управления мощностью 300 кВт позволяет заряжать аккумулятор до 80% за 20 мин. Все зарядные станции объединены единой системой управления и мониторинга, которая позволяет получать отчеты о потреблении электроэнергии, проводить онлайн-мониторинг сети, состояния батареи электробуса и устранять аварийные ситуации.

Высокотехнологичный актив организовал первое серийное производство электросудов в стране, в котором функционируют проектно-конструкторское бюро и верфь с многопоточным выпуском. Ecosub — модель ледового класса, предназначенная для использования в качестве водных электротрамваев вместимостью до 50 человек. Двухпалубные скоростные катамараны Ecoscruiser 2.0 вмещают до 130 пассажиров. В 2022 году АФК «Система» внесла вклад в реализацию проекта по запуску электросудов по регулярным маршрутам в г. Москве. В отчетном году было размещено несколько десятков причалов с электрозаправками и началось тестирование общественного электротранспорта. Организация перевозок позволит улучшить транспортное обслуживание и создаст альтернативные варианты поездок для 1,5 млн человек, проживающих в 18 районах. В 2023 году электросудами смогут пользоваться 15–16 тыс. пассажиров в сутки.

В 2022 году высокотехнологичный актив приступил к разработке электрического катамарана с водородным двигателем. Использование водородного топлива позволит увеличить дальность хода электросудна. Инвестиции в разработку судна составили более 100 млн руб. В 2023 году планируется испытание судна на воде.

В 2022 году на верфи высокотехнологичного актива были построены электрический двухпалубный катамаран, береговая зарядная станция и станция медленной зарядки для Красноярского края. Автономность хода позволит электросудну совершать рейсы длительностью



# 500 электробусов

используют зарядную инфраструктуру высокотехнологичного актива

более 4 часов. В отчетном году компания также заключила соглашение о сотрудничестве с правительством Пермского края по созданию водного транспорта на электрической энергии и развитию зарядной инфраструктуры. С 2023 года произведенные компанией экологичные суда на электрической тяге будут выполнять регулярные речные пассажирские перевозки и прогулочные рейсы в нескольких городах России. Также в 2023 году компания представит новое судно Ecoscruiser Hybrid по проекту однопалубного варианта электрокатамарана с гибридной силовой установкой для подзарядки аккумуляторов. Симбиоз газового генератора и электромотора позволит увеличить КПД, мощность двигателя и запас хода.



## ПРИЛОЖЕНИЯ

**224**

Об отчете

**231**

Указатель соответствия стандартам

**245**

Ссылки на дополнительную  
информацию.  
Контакты



## Приложение 1. Об отчете

GRI 2-3 GRI 3-2

АФК «Система» продолжает практику ежегодного раскрытия корпоративной нефинансовой отчетности и представляет десятый отчет об устойчивом развитии. С 2014 года отчеты публикуются ежегодно, предыдущий отчет, за 2021 год, был опубликован в четвертом квартале 2022 года.

Целью настоящего отчета является информирование широкого круга заинтересованных сторон о принципах, целях, результатах и перспективах деятельности АФК «Система» в области устойчивого развития и корпоративной ответственности.

Корпорация руководствуется обновленными принципами и требованиями международных стандартов Глобальной инициативы по отчетности в области устойчивого развития (GRI Standards 2021). Также при подготовке отчета учитывались:

- принципы Глобального договора ООН (UN Global Compact);
- международный стандарт по интегрированной отчетности (IIRC) (использован при описании бизнес-модели в части концепции капиталов);
- показатели отчетности структур о вкладе в достижение целей в области устойчивого развития UNCTAD;
- рекомендации Рабочей группы по вопросам раскрытия финансовой информации, относящейся к изменению климата (TCFD), и Инициативы по раскрытию данных о выбросах парниковых газов (CDP);

- показатели Совета по стандартам учета в области устойчивого развития (SASB);
- положения Социальной хартии российского бизнеса;
- базовые индикаторы результативности, показатели индексов «Ответственность и открытость» и «Вектор устойчивого развития», разработанные РСПП;
- российские и мировые практики нефинансовой отчетности сопоставимых компаний (инвестиционных групп и конгломератов), а также запросы инвестиционного сообщества и рекомендации ESG-аналитиков относительно раскрытия нефинансовой информации о Корпорации;
- показатели ESG-рейтинга устойчивого корпоративного управления (НП АКР «Да-Стратегия», РРС, Университет Перуджи (Италия));
- рекомендации Совета по нефинансовой отчетности РСПП, полученные по итогам общественного заверения отчета об устойчивом развитии АФК «Система» за 2021 год.

Подготовка ежегодной нефинансовой отчетности регламентируется приказом Президента АФК «Система», который утверждает состав кросс-функциональной рабочей группы по подготовке отчета и порядок его подготовки. В планах Корпорации — разработка и внедрение на уровне Группы внутреннего корпоративного стандарта раскрытия нефинансовой информации.

Ключевые активы Группы также публикуют собственную нефинансовую отчетность.

### Определение существенности

Для отчета об устойчивом развитии за 2022 год определение существенности проводилось на основании исследования ESG-трендов и рисков событий, выполненного в 2023 году. В основу перечня рисков положено предыдущее исследование, которое проводилось при подготовке отчета об устойчивом развитии за 2019 год, перечень был дополнен новыми трендами с учетом актуальной международной и национальной повестки. Всего было получено 38 анкет, из них 11 — от менеджмента и сотрудников Корпорации, 11 — от представителей компаний Группы АФК «Система» и 16 — от внешних заинтересованных сторон, среди которых деловые профессиональные объединения, бизнес-партнеры, инвестиционное сообщество, научное сообщество, общественные и экологические организации. Анализ результатов анкетирования показал, что 18 ESG-трендов и рисков событий следует признать наиболее вероятными и имеющими наибольшее влияние на Корпорацию.

С учетом актуализированного подхода GRI Standards 2021 к определению существенности наиболее значимые ESG-тренды и рисков события рассматривались в качестве тем для раскрытия в отчете, для этого они были соотнесены с соответствующими модулями стандартов GRI Standards 2021.

➤ [Подробнее об актуализированном исследовании ESG-трендов и рисков событий смотрите в подразделе «Выявление существенных рисков и трендов в области устойчивого развития» настоящего отчета.](#)

### Полный список тем

Существенные риски (темы)	Соответствующий модуль GRI
<b>Экономическая сфера</b>	
● 19. Развитие технологий зеленого производства и строительства, умного города и т. п.	GRI 305. Выбросы GRI 302. Энергия GRI 303. Вода GRI 305. Выбросы GRI 306. Отходы GRI 304. Биоразнообразие
● 20. Нарушение законодательства или инициативы в социальной или экологической сфере, связанные с ними штрафы и нефинансовые санкции	GRI 416. Здоровье и безопасность потребителя
● 21. Ужесточение требований корпоративных клиентов к цепочке поставок	GRI 308. Экологическая оценка поставщиков
● 22. Риск разрыва существующих цепочек поставок в связи с геополитическими событиями 2022 года	GRI 204. Практики закупок
● 23. Импортзамещение и локализация производства (в том числе реализация государственных программ по повышению конкурентоспособности российских компаний путем субсидирования экспортно-ориентированных проектов)	GRI 203. Непрямые экономические воздействия
● 24. Снижение реальных располагаемых доходов населения и потребительских расходов	GRI 201. Экономическая результативность GRI 415. Государственная политика
● 25. Введение заградительных внешнеторговых мер, связанных с устойчивым развитием (например, углеродные пошлины)	
● 30. Разрыв устоявшихся экономических связей, сбои в доставке и получении товаров	
● 31. Влияние геополитических событий на экономическую устойчивость, в том числе ограничение экспортных возможностей	
<b>Корпоративное управление</b>	
● 41. Повышение прозрачности, скорости распространения и доступности информации	
<b>Социальная сфера</b>	
● 1. Возникновение принципиально новых ожиданий молодого поколения от работодателей	GRI 202. Присутствие на рынках GRI 401. Занятость GRI 402. Взаимоотношения сотрудников и руководства
● 2. Квалификационная яма и дефицит кадров (в связи с изменениями на рынке труда и требованиями работодателей, цифровизацией)	GRI 404. Обучение и образование
● 4. Утечка кадров в связи с геополитическими событиями 2022 года	GRI 202. Присутствие на рынках GRI 401. Занятость



Существенные риски	ПАО АФК «Система»	Телекоммуникации	Онлайн-торговля	Жилищное строительство	Лесная промышленность	Частная медицина	Сельское хозяйство	Фармацевтическая промышленность	Управление коммерческой недвижимостью	Электросетевые услуги	Гостиничные услуги	Высокие технологии	Прочие активы	Фонды
<b>31.</b> Влияние геополитических событий на экономическую устойчивость, в том числе ограничение экспортных возможностей	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
<b>41.</b> Повышение прозрачности, скорости распространения и доступности информации	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
<b>1.</b> Возникновение принципиально новых ожиданий молодого поколения от работодателей	+	+			+	+	+	+		+		+		+
<b>2.</b> Квалификационная яма и дефицит кадров (в связи с изменениями на рынке труда и требованиями работодателей, цифровизацией)	+	+			+	+	+	+		+		+		+
<b>4.</b> Утечка кадров в связи с геополитическими событиями 2022 года	+	+			+	+	+	+		+		+		+
<b>7.</b> Рост роли рабочей среды и корпоративной культуры для обеспечения мотивации и производительности сотрудников	+	+			+	+	+	+		+		+		+
<b>15.</b> Снижение уровня жизни и возможный рост социальной напряженности в регионах присутствия, рост экономического и социального неравенства	+	+	+	+	+	+				+	+	+	+	+
<b>16.</b> Глобальные и региональные террористические угрозы	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
<b>18.</b> Учащение инцидентов, связанных с конфиденциальностью и защитой персональных данных, онлайн-безопасностью	+	+	+	+	+	+	+					+	+	+
<b>39.</b> Экологические инциденты на объектах Группы	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

## Учет рекомендаций Совета РСПП по нефинансовой отчетности, высказанных относительно отчета об устойчивом развитии ПАО АФК «Система» за 2021 год

Выдержка из рекомендаций Совета РСПП по нефинансовой отчетности	Учет выполнения рекомендации в отчете за 2022 год
Уделить внимание рискам, которые могут обостриться под влиянием сложившейся геополитической ситуации	Учтено. Управление ESG-рисками. Устойчивая цепочка поставок. Локализация и импортозамещение
Отобразить реакцию Корпорации на внешние вызовы, учитывая в том числе их отраслевую специфику	Учтено. Обращение Председателя Совета директоров. Управление ESG-рисками. Устойчивая цепочка поставок. Локализация и импортозамещение
Рекомендуется в дальнейшем больше внимания уделять комментариям, поясняющим произошедшие в показателях существенные изменения	Учтено частично по тексту всего отчета.
Рекомендуется сопоставить и представить в обобщенном виде основные результаты деятельности и элементы управления в контексте устойчивого развития по ключевым активам Корпорации в целом	Учтено. Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием
Рекомендуется раскрывать сведения об оценке со стороны советов директоров компаний — портфельных активов и ПАО АФК «Система» результатов реализации в отчетном году внутренних нормативных документов, регламентирующих экономическое, социальное и экологическое воздействие	Данная рекомендация транслирована в портфельные компании для учета в рамках подготовки их отчетности, так как в настоящее время выходит за рамки консолидируемой нефинансовой информации для отчета АФК «Система»
Рекомендуется уделить большее внимание реализации Стратегии развития БФ «Система» и формированию единой скоординированной программы благотворительности Корпорации, а также вопросам методологии оценки эффективности реализации социальных и благотворительных инициатив Корпорации и компаний Группы	Учтено. Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием. Годовой отчет БФ «Система»

GRI 2-5

Отчет об устойчивом развитии ПАО АФК «Система» за 2022 год прошел процедуру общественного заверения

в РСПП по нефинансовой отчетности. Рекомендации и замечания, полученные в процессе заверения настоящего отчета, будут по возможности учтены в следующих отчетных циклах.

## Свидетельство об общественном заверении отчета об устойчивом развитии ПАО АФК «Система» за 2022 год



## Приложение 2. Указатель соответствия стандартам

### Индекс GRI

Номер показателя	Название показателя	Подраздел/комментарий	Страница
<b>GRI 2. Общие элементы отчетности 2021</b>			
2-1	Данные об организации	АФК «Система» сегодня	8
2-2	Подразделения, включенные в отчетность организации по устойчивому развитию	Приложение 1. Об отчете	227
2-3	Отчетный период, периодичность и контактная информация	Приложение 1. Об отчете	224
2-4	Пересмотр информации	Приложение 1. Об отчете	226
2-5	Внешнее заверение	Приложение 1. Об отчете	228
2-6	Деятельность, цепочка создания стоимости и другие деловые отношения	АФК «Система» сегодня	12
2-7	Информация о сотрудниках и других работниках	АФК «Система» сегодня Человеческий капитал	102
2-8	Работники, не являющиеся постоянными сотрудниками	Компания не ведет учет работников, не являющихся сотрудниками	
2-9	Состав и структура управления	Устойчивое корпоративное управление	53
2-10	Выдвижение и выбор высшего органа управления	Устойчивое корпоративное управление	54
2-11	Председатель высшего органа управления	Устойчивое корпоративное управление	55
2-12	Роль высшего руководящего органа в надзоре за управлением воздействиями	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием Человеческий капитал	39 109
2-13	Делегирование ответственности за управление воздействиями	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	39
2-14	Роль высшего органа корпоративного управления в подготовке отчетности в области устойчивого развития	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	39
2-15	Конфликт интересов	Этика и противодействие коррупции	82
2-16	Информирование о критически важных проблемах	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	38
2-17	Коллективное знание членов высшего органа корпоративного управления	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	38
2-18	Оценка деятельности высшего органа корпоративного управления	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	38
2-19	Политики вознаграждения	Человеческий капитал	109

Номер показателя	Название показателя	Подраздел/комментарий	Страница
2-20	Порядок определения размера вознаграждения	Человеческий капитал Годовой отчет ПАО АФК «Система» за 2022 год	109
2-21	Коэффициент годового общего вознаграждения	Человеческий капитал	109
2-22	Заявление самого старшего руководителя, принимающего решения в организации	Обращение руководства	3
2-23	Обязательства по соблюдению политики	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	
2-24	Внедрение обязательств по политике	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	
2-25	Процессы устранения негативных последствий	Этика и противодействие коррупции Права человека и взаимодействие с заинтересованными сторонами	82 92
2-26	Механизмы обращения за советом и выражения опасений	Этика и противодействие коррупции	82
2-27	Соблюдение законов и правил	Этика и противодействие коррупции Операционная экоэффективность	89 195
2-28	Членство в ассоциациях	Участие в международных и отраслевых инициативах	32
2-29	Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами	Права человека и взаимодействие с заинтересованными сторонами	93
2-30	Коллективные договоры	Человеческий капитал	112
<b>GRI 3. Существенные темы — 2021</b>			
3-1	Пояснение в отношении существенных тем и их границ	Приложение 1. Об отчете	226
3-2	Список существенных тем	Приложение 1. Об отчете	227
<b>GRI 201. Экономическая результативность</b>			
3-3	Управление существенными темами	О Корпорации	6
201-1	Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость	АФК «Система» сегодня	9
201-2	Финансовые последствия и другие риски и возможности, связанные с изменением климата	Изменение климата	211
201-3	Обеспечение организацией пенсионных выплат сотрудников	Человеческий капитал	112
201-4	Финансовая помощь, оказываемая государством	Социально-экономическое развитие местных сообществ	144
<b>GRI 202. Присутствие на рынках — 2016</b>			
3-3	Управление существенными темами	Человеческий капитал	102
202-1	Отношение стандартной заработной платы начального уровня сотрудников разного пола к установленной минимальной заработной плате в существенных регионах деятельности организации	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием Человеческий капитал	45 109

Номер показателя	Название показателя	Подраздел/комментарий	Страница
202-2	Доля руководителей высшего ранга в существенных регионах осуществления деятельности организации, нанятых из числа представителей местного населения	Компании Группы нанимают сотрудников преимущественно из числа представителей местного населения и реализуют программы, направленные на подготовку необходимых специалистов на местах. Работники из других регионов привлекаются исключительно в случае отсутствия на местном рынке труда кандидатов требуемой квалификации	
<b>GRI 203. Непрямые экономические воздействия — 2016</b>			
3-3	Управление существенными темами	Управление инновационной деятельностью. Цифровизация	74
203-1	Инвестиции в инфраструктуру и безвозмездные услуги	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием Управление инновационной деятельностью. Цифровизация Социально-экономическое развитие местных сообществ Умные города, дома и производства	17 47 77 148 176
203-2	Значительные непрямые воздействия	Управление инновационной деятельностью. Цифровизация Социально-экономическое развитие местных сообществ	77 142
<b>GRI 204. Практики закупок — 2016</b>			
3-3	Управление существенными темами	Устойчивая цепочка поставок. Локализация и импортозамещение	80
204-1	Процент закупок у отечественных производителей	Устойчивая цепочка поставок. Локализация и импортозамещение	69
<b>GRI 205. Борьба с коррупцией (дополнительная тема)</b>			
3-3	Управление существенными темами	Этика и противодействие коррупции	
205-1	Оценка операций на предмет рисков, связанных с коррупцией	Этика и противодействие коррупции	88
205-2	Информирование о политиках и методах противодействия коррупции и обучение им	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием Этика и противодействие коррупции	49 88
205-3	Подтвержденные случаи коррупции и принятые меры	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием Этика и противодействие коррупции	47 87
<b>GRI 207. Налоги-2019 (дополнительная тема)</b>			
3-3	Управление существенными темами	Социально-экономическое развитие местных сообществ	140
207-1	Подход к налогообложению	Социально-экономическое развитие местных сообществ	143
207-2	Налоговая политика, контроль и управление рисками	Социально-экономическое развитие местных сообществ	143

Номер показателя	Название показателя	Подраздел/комментарий	Страница
207-3	Взаимодействие со стейкхолдерами и руководством в контексте налогообложения	Социально-экономическое развитие местных сообществ	143
207-4	Пострановая отчетность	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	45 49
		Социально-экономическое развитие местных сообществ	143 146
<b>GRI 302. Энергия-2016</b>			
3-3	Управление существенными темами	Операционная экоэффективность Энергоменеджмент	194 217
302-1	Потребление энергии внутри организации	АФК «Система» сегодня Энергоменеджмент	16 227
302-2	Потребление энергии за пределами организации	Корпорация не ведет учет потребления энергии за пределами организации	
302-3	Энергоемкость	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	47 218
		Энергоменеджмент	
302-4	Сокращение энергопотребления	Энергоменеджмент	217
302-5	Инициативы компании, направленные на повышение энергоэффективности и снижение потребности в топливе в результате этих инициатив за отчетный период	Энергоменеджмент	219
<b>GRI 303. Вода и водосток — 2018</b>			
3-3	Управление существенными темами	Операционная экоэффективность	
303-1	Взаимодействие с общими водными ресурсами	Операционная экоэффективность	192
303-2	Управление воздействиями, связанными со сбросом воды	Операционная экоэффективность	192
303-3	Водозабор	АФК «Система» сегодня	16
		Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	46 193
		Операционная экоэффективность	
303-4	Снижение энергопотребления	АФК «Система» сегодня	17
		Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	46 193
		Операционная экоэффективность	
303-5	Сокращение энергетических потребностей продуктов и услуг	Операционная экоэффективность	192
<b>GRI 304. Биоразнообразие</b>			
3-3	Управление существенными темами	Операционная экоэффективность	
304-1	Производственные площадки, находящиеся в собственности, в 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	Операционная экоэффективность	200
304-2	Воздействие компании на биоразнообразие	Операционная экоэффективность	200
304-3	Сохраненные или восстановленные места обитания	Операционная экоэффективность	200

Номер показателя	Название показателя	Подраздел/комментарий	Страница
304-4	Общее число видов, занесенных в красный список и национальный список охраняемых видов, местообитания которых находятся на территории, затрагиваемой деятельностью организации	Корпорация не ведет учет видов, занесенных в красный список	
<b>GRI 305. Выбросы-2016</b>			
3-3	Управление существенными темами	Изменение климата	
305-1	Прямые выбросы парниковых газов (Scope 1)	АФК «Система» сегодня	17
		Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	49 213
		Изменение климата	
305-2	Непрямые выбросы парниковых газов (Scope 2)	Изменение климата	214
305-3	Непрямые прочие выбросы парниковых газов (Scope 3)	Изменение климата	214
305-4	Интенсивность выбросов парниковых газов	Изменение климата	213
305-5	Сокращение выбросов парниковых газов	В 2022 году сокращения выбросов парниковых газов не произошло	
305-6	Выбросы озоноразрушающих веществ	Компании Группы не используют озоноразрушающие вещества в промышленных масштабах	
305-7	Выбросы в атмосферу NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> и других значимых загрязняющих веществ	Операционная экоэффективность	198, 199
<b>GRI 306. Отходы-2020</b>			
3-3	Управление существенными темами	Обращение с отходами и экономика замкнутого цикла	196
306-1	Образование отходов и значительные воздействия, связанные с отходами	Операционная экоэффективность	198
		Обращение с отходами и экономика замкнутого цикла	206
306-2	Управление значительными воздействиями, связанными с отходами	Обращение с отходами и экономика замкнутого цикла	206
306-3	Образованные отходы	Обращение с отходами и экономика замкнутого цикла	206
306-4	Утилизированные отходы	Обращение с отходами и экономика замкнутого цикла	207
306-5	Отходы, направленные на утилизацию	Обращение с отходами и экономика замкнутого цикла	207
<b>GRI 308. Экологическая оценка поставщика</b>			
3-3	Управление существенными темами	Операционная экоэффективность	
308-1	Новые поставщики, прошедшие проверку с использованием экологических критериев	Устойчивая цепочка поставок. Локализация и импортозамещение	67
308-2	Негативное экологическое воздействие в цепочке поставок и предпринятые действия	Устойчивая цепочка поставок. Локализация и импортозамещение	67 213
		Изменение климата	
<b>GRI 401. Занятость-2016</b>			
3-3	Управление существенными темами	Человеческий капитал	102
401-1	Новые сотрудники и текучесть кадров	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	46 107
		Человеческий капитал	
401-2	Льготы, предоставляемые сотрудникам, работающим на условиях полной занятости	Человеческий капитал	110

Номер показателя	Название показателя	Подраздел/комментарий	Страница
401-3	Доля сотрудников, вернувшихся после отпуска по материнству/отцовству на работу, а также доля оставшихся в организации после выхода из отпуска по материнству/отцовству по признаку пола	Человеческий капитал	110
<b>GRI 403. Профессиональное здоровье и безопасность — 2018</b>			
3-3	Управление существенными темами	Здоровье и безопасность	129
403-1	Система управления здоровьем и безопасностью на рабочем месте	Здоровье и безопасность	129
403-2	Идентификация опасностей, оценка рисков и расследование инцидентов	Здоровье и безопасность	129
403-3	Службы по охране труда	Здоровье и безопасность	129
403-4	Участие работников в консультациях по вопросам охраны труда и здоровью на рабочем месте	Здоровье и безопасность	129
403-5	Обучение в области охраны труда для работников	Здоровье и безопасность	132
403-6	Укрепление здоровья работников	Здоровье и безопасность	132, 133
403-7	Профилактика и смягчение воздействия на здоровье и безопасность труда, напрямую связанного с деловыми отношениями	Здоровье и безопасность	129, 130
403-9	Производственные травмы	АФК «Система» сегодня Здоровье и безопасность	17 131
403-10	Профессиональные заболевания	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием Здоровье и безопасность	45 131
<b>GRI 404. Подготовка и обучение — 2016</b>			
3-3	Управление существенными темами	Человеческий капитал	113
404-1	Среднегодовое количество часов обучения одного работника с разбивкой по полу и категориям работников	АФК «Система» сегодня Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	17 46
404-2	Программы развития навыков сотрудников	Человеческий капитал	113
404-3	Пропаганда здорового образа жизни	Человеческий капитал	116
<b>GRI 405. Разнообразие и равные возможности — 2016</b>			
3-3	Управление существенными темами		102
405-1	Показатели разнообразия руководящих органов и персонала	АФК «Система» сегодня Устойчивое корпоративное управление Человеческий капитал	16 55 104
405-2	Равное вознаграждение для женщин и мужчин	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	46
<b>GRI 406. Отсутствие дискриминации — 2016</b>			
3-3	Управление существенными темами	Человеческий капитал	102
406-1	Случаи дискриминации и корректирующие мероприятия по ним	В 2022 году случаев дискриминации зафиксировано не было	
<b>GRI 407. Свобода ассоциаций и ведения коллективных переговоров — 2016</b>			
3-3	Управление существенными темами	Человеческий капитал	102

Номер показателя	Название показателя	Подраздел/комментарий	Страница
407-1	Подразделения и поставщики с риском нарушения права человека на свободу ассоциаций и на ведение коллективных переговоров	Подразделений и поставщиков, в которых право на использование свободы ассоциации и ведение коллективных переговоров может нарушаться или подвергаться существенному риску, выявлено не было	
<b>GRI 413. Местные сообщества — 2016</b>			
3-3	Управление существенными темами	Социально-экономическое развитие местных сообществ	140
413-1	Деятельность по взаимодействию с местными сообществами, оценке воздействия и программам развития	Социально-экономическое развитие местных сообществ	140
413-2	Подразделения с существенным фактическим или потенциальным отрицательным воздействием на местные сообщества	Социально-экономическое развитие местных сообществ	140
<b>GRI 415. Государственная политика — 2016</b>			
3-3	Управление существенными темами	Стратегия и подход к ответственному инвестированию	36
415-1	Поддержка политических партий	Корпорация не финансирует политические партии, организации и движения (согласно Кодексу Этики)	
<b>GRI 416. Здоровье и безопасность клиентов — 2016</b>			
3-3	Управление существенными темами	Ответственность за продукцию	171
416-1	Оценка воздействия продуктов на здоровье и безопасность	Ответственность за продукцию	171
416-2	Случаи нарушений в отношении воздействия товаров и услуг на здоровье и безопасность	Случаев несоответствия выявлено не было	
<b>GRI 418. Клиентская политика — 2016</b>			
3-3	Управление существенными темами	Конфиденциальность и защита персональных данных	137
418-1	Жалобы и выявленные утечки персональных данных	Конфиденциальность и защита персональных данных	137

## Выполнение принципов Глобального договора ООН

Сферы ответственности	Принцип Глобального договора ООН	Показатель GRI	Подраздел	Страница
Права человека	Деловые круги должны поддерживать и уважать защиту провозглашенных на международном уровне прав человека	2-25 2-29 3-3	Участие в международных и отраслевых инициативах Права человека и взаимодействие с заинтересованными сторонами	32 91
	Деловые круги не должны быть причастны к нарушениям прав человека			
	Деловые круги должны поддерживать свободу объединения и реальное признание права на заключение коллективных договоров	2-30	Права человека и взаимодействие с заинтересованными сторонами Человеческий капитал	91 102
Окружающая среда	Деловые круги должны предпринимать инициативы, направленные на повышение ответственности за состояние окружающей среды	2-28 302-4	Участие в международных и отраслевых инициативах Изменение климата	32 211 217
	Деловые круги должны содействовать развитию и распространению экологически безопасных технологий		Энергоменеджмент	
	Деловые круги должны предпринимать инициативы, направленные на повышение ответственности за состояние окружающей среды	2-28	Участие в международных и отраслевых инициативах Изменение климата	32 211
Противодействие коррупции	Деловые круги должны противостоять всем формам коррупции, включая вымогательство и взяточничество	205-2 205-3	Этика и противодействие коррупции	80

## Показатели UNCTAD<sup>1</sup>

Показатель	Подраздел/комментарий	Страница
<b>Экономическая область</b>		
A.1.1. Выручка	АФК «Система» сегодня	8
A.2.1. Налоги и другие отчисления государству	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	45
	Социально-экономическое развитие местных сообществ	143

Показатель	Подраздел/комментарий	Страница
A.3.1. Зеленые инвестиции/продукты	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	45
	Операционная экоэффективность	194
A.3.2. Инвестиции в социальную сферу	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	45
	Социально-экономическое развитие местных сообществ	148
A.3.3. Общие расходы на исследования и разработки	Управление инновационной деятельностью. Цифровизация	77
A.4.1. Процентная доля закупок на местах	Устойчивая цепочка поставок. Локализация и импортозамещение	69
<b>Экологическая область</b>		
V.1.3. Нагрузка на водные ресурсы	Операционная экоэффективность	190
V.2.3. Опасные отходы	Обращение с отходами и экономика замкнутого цикла	206
V.3.1. Выбросы парниковых газов (Scope 1)	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	49
	Изменение климата	213
V.3.2. Выбросы парниковых газов (Scope 2)	Изменение климата	214
V.5.1. Возобновляемые источники энергии	Обращение с отходами и экономика замкнутого цикла	200
	Энергоменеджмент	219
V.5.2. Энергоэффективность	Энергоменеджмент	219
<b>Социальная область</b>		
C.1.1. Доля женщин на руководящих должностях	Человеческий капитал	104
C.2.1. Среднегодовое количество часов обучения на одного сотрудника	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	46
C.4.1. Процент работников, охваченных коллективными договорами	Человеческий капитал	112
<b>Институциональная область</b>		
D.1.1. Число заседаний советов директоров и показатели посещаемости	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	49
	Устойчивое корпоративное управление	56
D.1.2. Численность/доля женщин в советах директоров	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	46
	Устойчивое корпоративное управление	55
	Человеческий капитал	104
D.1.4. Число заседаний аудиторских комитетов и посещаемость	Стратегические ESG-приоритеты и система управления устойчивым развитием	49
	Устойчивое корпоративное управление	53
D.1.5. Общая сумма вознаграждения и размер вознаграждения в расчете на каждого члена совета директоров и руководства	Годовой отчет АФК «Система» за 2022 год	
D.2.1. Размер штрафов, уплаченных или подлежащих уплате в соответствии с вынесенными обвинительными приговорами	Операционная экоэффективность	89
	Этика и противодействие коррупции	195

## Индекс SASB

### Управление активами и кастодиальная деятельность (Asset management & custody activities)

Тема	Показатель	Код	Подраздел	Страница
Разнообразие и инклюзия сотрудников	Процентная доля представителей разного пола / расовых / этнических групп среди исполнительного руководства, неисполнительного руководства, специалистов и других сотрудников	FN-AC-330a.1	Устойчивое корпоративное управление	55
			Человеческий капитал	104
Учет экологических, социальных и управленческих факторов в управлении инвестициями и консультировании	Описание подхода к включению экологических, социальных и управленческих факторов (ESG) в процессы и стратегии управления инвестициями и/или благосостоянием	FN-AC-410a.2	Подход к ответственному инвестированию	24
Бизнес-этика	Общая сумма денежных убытков в результате судебных разбирательств, связанных с мошенничеством, инсайдерской торговлей, антимонопольным, антиконкурентным поведением, манипулированием рынком, недобросовестной практикой или другими соответствующими законами или нормативными актами финансовой отрасли	FN-AC-510a.1	Этика и противодействие коррупции	80
				89

### Биотехнологии и фармацевтика (Biotechnology & pharmaceuticals)

Тема	Показатель	Код	Подраздел	Страница
Доступ к медицине	Описание действий и инициатив по расширению доступа к медицинской продукции для лечения приоритетных заболеваний и в приоритетных странах, определенных в Индексе доступа к медицине	HC-BP-240a.1	Доступ к продуктам, услугам и информации	163
			Клиентский опыт	168

### Управление лесным хозяйством (Forestry management)

Тема	Показатель	Код	Подраздел	Страница
Экосистемные услуги и их влияние	Описание подхода к оптимизации возможностей экосистемных услуг, предоставляемых лесами	RR-FM-160a.4	Площадь лесных угодий, сертифицированных по независимым стандартам лесопользования, процент сертифицированных по каждому стандарту	171
			Операционная экоэффективность	200

Тема	Показатель	Код	Подраздел	Страница
Адаптация к изменениям климата	Описание стратегии управления возникающими в связи с изменением климата возможностями и рисками в сфере лесопользования и производства древесины	RR-FM-450a.1	Изменение климата	211

### Услуги в сфере телекоммуникаций (Telecommunication services)

Тема	Показатель	Код	Подраздел	Страница
Конфиденциальность данных	Описание политик и практик, касающихся поведенческой рекламы и конфиденциальности данных клиентов	TC-TL-220a.1	Конфиденциальность и защита персональных данных	138
Безопасность данных	1) Количество случаев утечки данных, 2) количество случаев утечки данных, включающих утечку личной информации (процент к общему количеству случаев), 3) количество затронутых клиентов	TC-TL-230a.1	Конфиденциальность и защита персональных данных	137
			Конфиденциальность и защита персональных данных	138
Управление отходами (устройства, отработавшие срок эксплуатации)	Описание подхода к выявлению и устранению рисков безопасности данных, включая использование сторонних стандартов кибербезопасности	TC-TL-230a.2	Конфиденциальность и защита персональных данных	138
	(1) Материалы, которые удалось собрать в рамках программ возврата устройств, отработавших срок эксплуатации, процент восстановленных материалов, которые были повторно использованы, (2) повторно использованы, (3) переработаны и (4) захоронены на полигоне	TC-TL-440a.1	Обращение с отходами и экономика замкнутого цикла	207

### Сельскохозяйственная продукция (Agricultural products)

Тема	Показатель	Код	Подраздел	Страница
Выбросы парниковых газов	Обсуждение долгосрочной и краткосрочной стратегии или плана по управлению выбросами Scope 1, целей по сокращению выбросов и анализ выполнения этих задач	FB-AG-110a.2	Валовые выбросы парниковых газов Scope 1	213
			Изменение климата	211

## Показатели TCFD

Показатель	Подраздел	Страница
<b>Управление</b>		
а) Позиция совета директоров по поводу рисков и возможностей, связанных с климатом	Изменение климата	211
б) Роль менеджмента в оценке и управлении рисками и возможностями, связанными с климатом	Изменение климата	211
<b>Стратегия</b>		
а) Описание климатических рисков и возможностей, которые организация идентифицирует в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе	Управление ESG-рисками	65
б) Влияние связанных с климатом рисков и возможностей на бизнес, стратегию и финансовое планирование организации	Изменение климата	211
<b>Риск-менеджмент</b>		
а) Процессы по выявлению и оценке рисков, связанных с климатом	Управление ESG-рисками	60
б) Процессы организации по управлению рисками, связанными с климатом	Управление ESG-рисками	60
<b>Цели и показатели</b>		
б) Выбросы парниковых газов Scope 1, Scope 2 и Scope 3 и связанные с этим риски	Изменение климата	213

## Показатели WEF<sup>1</sup>

Тема	Показатель	Показатель GRI	Подраздел	Страница
<b>Принципы управления</b>				
Цели корпоративного управления	Постановка цели	2-23	Подход к ответственному инвестированию	23–31
	Управление, ориентированное на цель			
Качество управления	Состав органа управления	405-1	Устойчивое корпоративное управление	52–58
Взаимодействие с заинтересованными сторонами	Существенные темы, влияющие на заинтересованные стороны	2-25	Права человека и взаимодействие с заинтересованными сторонами Приложение 1. Об отчете	91–97
				224–230
Этичное поведение	Противодействие коррупции	2-15	Этика и противодействие коррупции	80–90
		2-23		
		2-24		
		2-25		
		2-26		
		2-27		
		205-1		
		205-2		
205-3				

Тема	Показатель	Показатель GRI	Подраздел	Страница
<b>Планета</b>				
Изменение климата	Выбросы парниковых газов	305-1	Изменение климата	211–212
		305-2		
Изменение климата	Отчет в соответствии с TCFD	305-4	Приложение 2. Указатель соответствия стандартам	231–245
		305-5		
Изменение климата	Цели по сокращению выбросов парниковых газов в соответствии с Парижским соглашением по климату	305-6	Изменение климата	211–212
		305-6		
Экологический ущерб	Землепользование и экологическая уязвимость	304-1	Операционная экоэффективность	192–205
Наличие пресной воды	Потребление пресной воды в районах с дефицитом воды		Компании Группы не осуществляют свою деятельность в регионах с дефицитом водных ресурсов	
Загрязнение воздуха	Загрязнение воздуха	305-7	Операционная экоэффективность	192–205
Твердые отходы	Одноразовый пластик	306-1	Обращение с отходами и экономика замкнутого цикла	206–210
		306-2		
		306-3		
		306-4		
		306-5		
Доступность ресурсов	Циклическое использование ресурсов		Обращение с отходами и экономика замкнутого цикла	206–210

### Люди

<sup>1</sup> [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_IBC\\_Measuring\\_Stakeholder\\_Capitalism\\_Report\\_2020.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_IBC_Measuring_Stakeholder_Capitalism_Report_2020.pdf).

Тема	Показатель	Показатель GRI	Подраздел	Страница	
Достоинство и равенство	Разнообразие и инклюзивность	405-1	Человеческий капитал	102–128	
	Уровень заработной платы	202-1	Человеческий капитал	102–128	
	Риски использования принудительного и детского труда		Случаи использования принудительного и детского труда и риски, связанные с этим, не выявлены		
	Случаи дискриминации и харассмента и общая сумма денежных убытков		В 2022 году случаев дискриминации зафиксировано не было		
	Соблюдение прав человека, польза механизмов подачи обращений и современное рабство		Права человека и взаимодействие с заинтересованными сторонами	91–97	
	Прожиточный минимум		Человеческий капитал	102–128	
Здоровье и благополучие		403-1			
		403-2			
		403-3			
		403-4			
	Здоровье и безопасность	Здоровье и безопасность	403-5	Человеческий капитал	102–128
			403-6	Здоровье и безопасность	129–136
			403-7		
			403-9		
			403-10		
			Благополучие работников		Здоровье и безопасность
Навыки для будущего	Обучение	404-2	Человеческий капитал	102–128	
<b>Процветание</b>					
Занятость и вклад в экономическое развитие	Число работников и уровень занятости	401-2	Человеческий капитал	102–128	
			АФК «Система» сегодня	8–19	
	Экономический вклад		202-1	Социально-экономическое развитие местных сообществ	8–19 140–153
			201-4	Человеческий капитал	102–128
				Подход к ответственному инвестированию	23–31
	Вклад в финансовые инвестиции	Инвестиции в инфраструктуру и услуги, предоставляемые при поддержке компании		Подход к ответственному инвестированию	23–31
				Управление инновационной деятельностью. Цифровизация	23–31 75–89
				Умные города, дома и производства	176–185 140–153
				Социально-экономическое развитие местных сообществ	
				Управление инновационной деятельностью. Цифровизация	75–89
Существенные непря-мые экономические воздействия		203-2	Социально-экономическое развитие местных сообществ	140–153	

Тема	Показатель	Показатель GRI	Подраздел	Страница
Инновации, наилучшие доступные технологии и продукты	Затраты на НИОКР		Управление инновационной деятельностью. Цифровизация	75–89
		Уплаченные налоги	201-1	АФК «Система» сегодня Социально-экономическое развитие местных сообществ
Вклад в социальное развитие и местные сообщества	Дополнительные налоги, перечисленные компанией	201-1	АФК «Система» сегодня Социально-экономическое развитие местных сообществ	8–19 140–153
		201-1	Социально-экономическое развитие местных сообществ	140–153
			Социально-экономическое развитие местных сообществ	140–153
	Общие социальные инвестиции		Социально-экономическое развитие местных сообществ	140–153

## Приложение 3. Ссылки на дополнительную информацию

Официальный сайт ПАО АФК «Система»	<a href="https://sistema.ru/">https://sistema.ru/</a>
Годовой отчет ПАО АФК «Система» за 2022 год	<a href="https://e-disclosure.ru/portal/FileLoad.ashx?Fileid=1801142">https://e-disclosure.ru/portal/FileLoad.ashx?Fileid=1801142</a>
<b>Ключевые документы</b>	
Кодекс Этики	<a href="https://sistema.ru/upload/iblock/ab6/ab6a4755716e0fbf63ed27a317c29729.pdf">https://sistema.ru/upload/iblock/ab6/ab6a4755716e0fbf63ed27a317c29729.pdf</a>
Кодекс корпоративного управления	<a href="https://sistema.ru/upload/iblock/cb6/cb687a202a9a88b89049fa14f845d865.pdf">https://sistema.ru/upload/iblock/cb6/cb687a202a9a88b89049fa14f845d865.pdf</a>
Политика в области устойчивого развития	<a href="https://sistema.ru/upload/iblock/402/4028309e6a8b7283b17c6325daeaf875.pdf">https://sistema.ru/upload/iblock/402/4028309e6a8b7283b17c6325daeaf875.pdf</a>
Политика о корпоративной социальной ответственности	<a href="https://sistema.ru/upload/iblock/d75/d75ee1306de39042a30ae4f7424761ee.pdf">https://sistema.ru/upload/iblock/d75/d75ee1306de39042a30ae4f7424761ee.pdf</a>
Антикоррупционная политика	<a href="https://sistema.ru/upload/iblock/186/18640e68a8044859c8943c2aafcd3ce5.pdf">https://sistema.ru/upload/iblock/186/18640e68a8044859c8943c2aafcd3ce5.pdf</a>
Экологическая политика	<a href="https://sistema.ru/upload/iblock/b16/h2r63vrdr3ir2madqpuh3pj3sug4ajcd/Sistema_Ekologicheskaya-politika.pdf">https://sistema.ru/upload/iblock/b16/h2r63vrdr3ir2madqpuh3pj3sug4ajcd/Sistema_Ekologicheskaya-politika.pdf</a>
Политика по соблюдению прав человека	<a href="https://sistema.ru/upload/iblock/f69/lt1ibnz3tjintjr3evda0n26tqec6rze/Sistema_Politika-po-pravam-cheloveka.pdf">https://sistema.ru/upload/iblock/f69/lt1ibnz3tjintjr3evda0n26tqec6rze/Sistema_Politika-po-pravam-cheloveka.pdf</a>
Положение о Комитете по стратегии и устойчивому развитию	<a href="https://sistema.ru/upload/iblock/d87/kdotq3ozk3smaay5tzouh0zjppokscf/Polozhenie-o-KSi-UR-2022.pdf">https://sistema.ru/upload/iblock/d87/kdotq3ozk3smaay5tzouh0zjppokscf/Polozhenie-o-KSi-UR-2022.pdf</a>
Положение о Комитете по назначениям, вознаграждениям и корпоративному управлению	<a href="https://sistema.ru/upload/iblock/68f/kpoj71eyi78gkseu27kfc7hf5xrb2dp/Polozhenie-o-KNViKU-2022.pdf">https://sistema.ru/upload/iblock/68f/kpoj71eyi78gkseu27kfc7hf5xrb2dp/Polozhenie-o-KNViKU-2022.pdf</a>
Положение о Комитете по аудиту, финансам и рискам	<a href="https://sistema.ru/upload/iblock/981/nxt8xnbaxcbxkf016oo862a296cl4xt0/Polozhenie-o-KAFiR-2022.pdf">https://sistema.ru/upload/iblock/981/nxt8xnbaxcbxkf016oo862a296cl4xt0/Polozhenie-o-KAFiR-2022.pdf</a>
Другие корпоративные документы	<a href="https://sistema.ru/about/corpmanage/docs">https://sistema.ru/about/corpmanage/docs</a>

## Контакты

---

### ESG

Москва, ул. Моховая, д. 13, стр. 1

[✉ esg@sistema.ru](mailto:esg@sistema.ru)

### Благотворительный фонд «Система»

Москва, ул. Малая Дмитровка, д. 18, стр. 1

[✉ info@bf.sistema.ru](mailto:info@bf.sistema.ru)