



Отчет об устойчивом развитии 2017



АКЦИОНЕРНАЯ ФИНАНСОВАЯ КОРПОРАЦИЯ

СИСТЕМА

СОДЕРЖАНИЕ

Обращение Председателя Совета директоров	4	Сельское хозяйство	134
Общественное признание корпорации	6	Недвижимость	139
Общественное признание Корпорации	8	Электроэнергетика	143
О КОРПОРАЦИИ		Гостиничный бизнес	150
Общий обзор	12	Финансы	154
Миссия и ценности	13	ПРИЛОЖЕНИЯ	
Международное сотрудничество	14	Информация об Отчете	162
Участие в работе общественных организаций	16	Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	171
ОТВЕТСТВЕННОЕ ИНВЕСТИРОВАНИЕ		Глоссарий и сокращения	174
Политика ответственного инвестирования	20	Консолидированные показатели	179
Бизнес-модель и управление активами	26	Указатели соответствия GRI, Целям устойчивого развития ООН и РФ	183
Устойчивое развитие и корпоративная ответственность	32	Выполнение Глобального договора ООН	190
Социальные инвестиции	37	Контакты	196
ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ			
Экономическая результативность	40		
Реализация инвестиционных программ	51		
Инновационное развитие	54		
Управление рисками	58		
Этика и противодействие коррупции	62		
Закупочная деятельность	68		
Управление персоналом	76		
Экологическое воздействие	88		
ПРАКТИКИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПОРТФЕЛЬНЫХ КОМПАНИЙ	98		
Телекоммуникации и цифровые сервисы	100		
Высокие технологии	108		
Лесная промышленность	116		
Медицина и фармацевтика	122		
Потребительский сектор	129		

Мы поддерживаем

Глобальный договор ООН



Социальную хартию
российского бизнеса



Для получения подробной информации
посетите наш корпоративный сайт:

www.sistema.ru

ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



GRI 102-14

Устойчивое развитие является одним из основных приоритетов АФК «Система». Более 15 лет назад мы одними из первых в России присоединились к Глобальному договору ООН и с тех пор стремимся интегрировать социально ответственные подходы в нашу инвестиционную деятельность, чтобы обеспечить создание стоимости для акционеров и дополнительной ценности для всех заинтересованных сторон – государства, наших сотрудников, партнеров и общества в целом – в долгосрочной перспективе.

В 2017 году Корпорация подтвердила свою приверженность фундаментальным принципам этичного и ответственного делового оборота в сфере прав человека, трудовых отношений, окружающей среды и противодействия коррупции, вступив в Ассоциацию участников Национальной сети Глобального договора и присоединившись к Социальной хартии российского бизнеса.

Несмотря на серьезные внешние вызовы, с которыми мы столкнулись в 2017 году, и АФК «Система», и все наши ключевые активы показали высокую устойчивость, хорошие финансово-экономические результаты, сохранив достигнутый уровень социальных инвестиций. На протяжении последних нескольких лет Группа ежегодно инвестирует в социальную сферу более 1 млрд руб. При этом масштаб и охват благотворительных и волонтерских программ, а также число наших благополучателей и социальных партнеров постоянно растут. В 2017 году общее число волонтеров Корпорации превысило 10 тыс. человек, большая часть которых работает в «МТС», «Детском мире» и «Медси».

Выплаты налогов в бюджет страны, отчисления в фонды социального, пенсионного и медицинского страхования увеличились за отчетный период более чем на 13%, превысив 110 млрд руб., что ставит Корпорацию в ряд крупнейших налогоплательщиков страны. Мы уверены, что наш успех зависит от всех тех, кто нас окружает и с нами работает. Поэтому одна из наших ключевых задач – обеспечить благополучие и безопасность наших сотрудников, которым мы предлагаем равные возможности и конкурентоспособные условия трудоустройства в различных отраслях и регионах, обеспечивая занятость около 0,2% от всего трудоспособного населения России в возрасте старше 18 лет.

Ответственный подход к управлению фондами и активами, взаимодействию с сотрудниками, поставщиками, местными сообществами является неотъемлемой частью нашего инвестиционного процесса. Следуя концепции ответственного инвестирования, АФК «Система» определяет ключевые факторы риска и возможности, характерные для каждой компании и отрасли, чтобы учесть влияние активов на экономику, социальную и природную среду регионов

присутствия. Мы также поощряем партнерские отношения между компаниями Группы, что позволяет делиться опытом и внедрять лучшие практики в области КСО.

Как напрямую, так и через фонды, совместно с партнерами, мы инвестируем в перспективные технологические бизнесы, в том числе инновационные стартапы. Новые технологии, инновации, цифровизация разных отраслей и сфер жизни – вот основной инвестиционный фокус АФК «Система». Мы инвестируем в разработку и распространение инноваций, так как понимаем, что именно новые технологии обеспечивают экономический и технологический рост, улучшают качество нашей жизни, а значит, являются залогом лучшего будущего, способствуя достижению большинства глобальных Целей устойчивого развития до 2030 года.

Активы АФК «Система» в области высоких технологий позволяют Корпорации находиться в авангарде цифровой экономики. Компании Группы активно участвуют в развитии инфраструктуры «умных» электрических сетей, платформы для индустриального «интернета вещей», которую можно использовать для управления оборудованием производственных предприятий, энергосбытовых, девелоперских, строительных и сервисных компаний, в том числе в жилищно-коммунальной сфере. Выпускаемые на заводе «Микрон» радиочастотные (RFID) метки широко используются для автоматизации процессов в розничной торговле, логистике, медицине и других областях. Компания разрабатывает микросхемы для транспортных и банковских карт, систем беспроводного сбора данных с коммунальных счетчиков и т.д. Концерн «РТИ» и «СИТРОНИКС» ведут разработки в направлении повышения безопасности городской среды. МТС Банк и УК «Система Капитал» совершенствуют финансовые и инвестиционные услуги с помощью цифровых и мобильных технологий. Таким образом, совместные усилия АФК «Система» и наших портфельных компаний служат драйвером для развития «умных городов» и цифровизации разных отраслей.

В течение последних нескольких лет Корпорация ежегодно инвестирует в российскую экономику более 100 млрд руб. Это позволяет проводить модернизацию промышленности и сельского хозяйства,

О корпорации

Ответственное
инвестирование

Эффективное
управление

Практики устойчивого развития
портфельных компаний

создавать новые рабочие места и повышать уровень жизни населения в регионах присутствия. АФК «Система» является одним из ключевых инвесторов в социально-экономическую сферу целого ряда субъектов Российской Федерации от Москвы до Архангельской, Вологодской, Ростовской областей, Краснодарского, Красноярского, Ставропольского краев и других территорий. Так, например, инвестиции Segezha Group в модернизацию Сеgezжского ЦБК и строительство Вятского фанерного комбината обеспечили создание около 600 новых рабочих мест в Карелии и Кировской области. Разветвленная сеть магазинов «Детского мира» в 219 городах обеспечивает шаговую доступность социально значимых товаров для населения и расширяет возможности трудоустройства в сфере торговли и логистики. Компания идет в ногу со временем и активно развивает онлайн-торговлю: среднегодовой темп роста выручки онлайн-магазина детских товаров в 2011-2017 гг. превысил 120%.

Особое значение для повышения качества жизни населения имеет развитие здравоохранения. Созданная за 20 лет сеть клиник «Медси» и выпускаемые компанией «Биннофарм» эффективные лекарственные препараты позволяют пациентам получать качественную, в том числе высокотехнологичную медицинскую помощь. В 2017 году на базе «Медси» был сформирован онкологический кластер для оказания пациентам полного комплекса медицинских услуг по этому социально значимому направлению, начиная от ранней диагностики и заканчивая реабилитацией, а также начала работать Медицинская академия для повышения квалификации и совершенствования компетенций врачей. На протяжении многих лет активную научно-исследовательскую и просветительскую деятельность ведет Ученый совет «Медси».

Компании Группы АФК «Система» придают большое внимание вопросам качественного образования и реализуют проекты, направленные на профориентацию и обучение школьников и студентов, в первую очередь – в инженерно-технической сфере. Для этого в рамках нашей флагманской программы «Лифт в будущее» была создана система выявления и подготовки будущих технологических лидеров. Однако задачи просвещения мы видим гораздо шире, инвестируя в популяризацию лучших

достижений науки и культуры, в том числе с помощью новых технологий. Такой подход лег в основу создания уникальной сети «виртуальных филиалов» Русского музея, который мы поддерживаем уже на протяжении 15 лет. Группа «Кронштадт» уже более десяти лет разрабатывает и поставляет в различные музеи России и мира высокотехнологичное оборудование и мультимедийные решения, позволяющие создавать интерактивные экспозиции. Аналогичные технологии используются компанией для создания мультимедийных классов в школах и колледжах. МТС и МТС Банк ежегодно принимают участие в социально-просветительских мероприятиях в области мобильной и финансовой грамотности, формируя новое поколение потребителей цифровых услуг и адаптируя к новой реальности людей старшего возраста.

Компании Группы наращивают и свои экологические инвестиции, проявляя ответственность за состояние окружающей среды и климата. Развитие «зеленого» рынка и формирование культуры ответственного потребления, экологическое просвещение населения, распространение устойчивых моделей производства, бережение природных ресурсов и соответствие международным стандартам – все эти инициативы выводят активы АФК «Система» на новый уровень экологической результативности.

В рамках Года экологии производственные активы Корпорации сосредоточились на реализации внешних и внутренних мероприятий, направленных на защиту природы, а наш благотворительный фонд организовал два масштабных экологических фестиваля на Алтае и в Карелии. Девелоперская компания «Лидер Инвест» проводит обучение своих сотрудников по системе энергоэффективности объектов недвижимости. Это позволяет компании вести активную работу по развитию в России направления «зеленого» строительства, важной составляющей которого является также внедрение современных технологий деревянного многоэтажного домостроения, флагманом развития которого выступает Segezha Group. Компания ответственно подходит к ведению лесного хозяйства: практически весь арендуемый лесной фонд (более 6 млн га) сертифицирован по стандарту FSC.



>100 млрд руб.

Корпорация ежегодно инвестирует в российскую экономику и

>20 млрд руб.

в социальную сферу в виде отчислений во внебюджетные фонды и на благотворительность

Убеден, что информационная открытость и прозрачность служат основой успешного делового и социального партнерства. Мы представляем пятый отчет Корпорации в области устойчивого развития, подготовленный по международным стандартам GRI, в котором рассказываем об интеграции повестки корпоративной социальной ответственности в наши инвестиционные процессы и деятельность наших портфельных компаний.

В этом году АФК «Система» стала единственным частным российским эмитентом в списке крупнейших публичных компаний Forbes Global 2000, получившей максимальные оценки своей репутации по критериям надежности и добросовестности, социальной ответственности, качества продуктов и услуг и как работодатель по итогам опроса 15 тыс. респондентов из 60 стран мира. И мы намерены это доверие оправдать и укрепить в будущем!

Владимир Евтушенков

Председатель Совета директоров
ПАО АФК «Система»

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

GRI 102-7 GRI 102-8

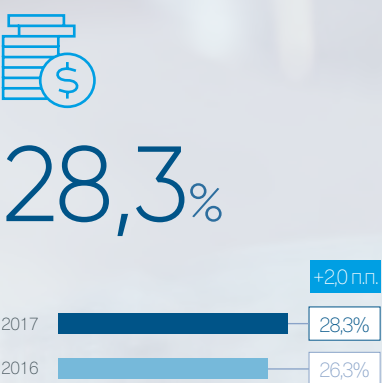
Выручка



OIBDA



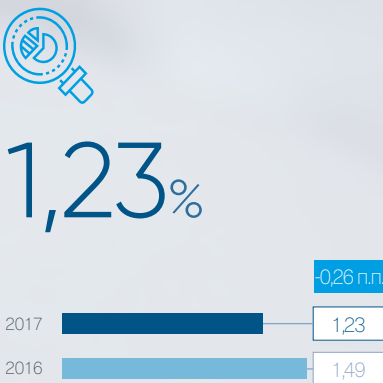
Рентабельность^①



Объем инвестиций в основной капитал



Доля инвестиций Корпорации в основной капитал от всех частных капиталовложений в РФ



Объем налоговых отчислений и платежей в социальные фонды



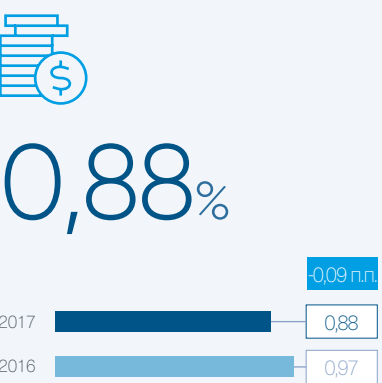
Операционная прибыль



Доля выручки АФК «Система» в ВВП России



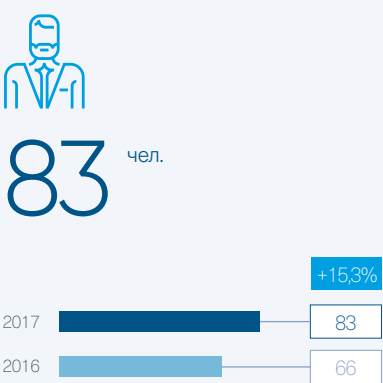
Доля валовой прибыли АФК «Система» в валовой прибыли России



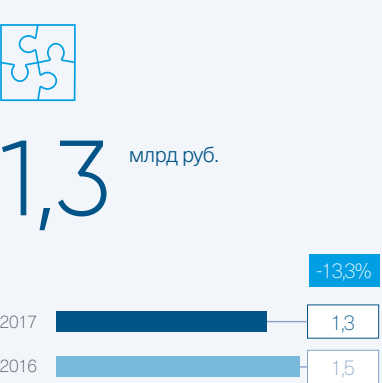
Численность персонала Группы АФК «Система»



Число представителей Корпорации в рейтинге «ТОП-1000 российских менеджеров»^②



Расходы на благотворительность и социальные программы^③



① По скорректированной OIBDA.

② Рейтинг составляется с 2001 года Ассоциацией менеджеров и ИД «Коммерсант» и выявляет наиболее профессиональных управленцев России.

③ Включая финансирование собственных благотворительных и социальных проектов АФК «Система» и портфельных компаний, программ корпоративного благотворительного фонда «Система» и его операционные расходы, а также перечисления АФК «Система» и портфельных компаний в фонд.

ОБЩЕСТВЕННОЕ ПРИЗНАНИЕ КОРПОРАЦИИ

GRI 103-3

Индексы РСПП в сфере устойчивого развития и социальной ответственности

АФК «Система» вошла в группу лидеров индексов **«Ответственность и открытость»** и **«Вектор устойчивого развития»**, составляемых Российским союзом промышленников и предпринимателей (РСПП). Корпорация включена в число 14 из 124 крупнейших компаний, составивших исходную выборку исследования, с наивысшими значениями индекса раскрытия информации по ключевым направлениям, характеризующим ответственную деловую практику, включая экономические, экологические, социальные показатели деятельности и аспекты управления.

Нефинансовая отчетность и корпоративная прозрачность

АФК «Система» признана победителем Всероссийского конкурса **«Лидеры российского бизнеса: динамика и ответственность – 2017»**, проводимого РСПП, в номинации «За высокое качество отчетности в области устойчивого развития».

№1
во Всероссийском конкурсе **«Лидеры российского бизнеса: динамика и ответственность – 2017»**

АФК «Система» вошла в тройку лидеров **рейтинга прозрачности частного бизнеса и финансово-инвестиционного сектора**, а также в **ТОП-10** среди листингуемых и системообразующих компаний по результатам ежегодного исследования корпоративной прозрачности крупнейших российских компаний, проводимого Российской Региональной Сетью по интегрированной отчетности. Корпорация продемонстрировала максимальную прозрачность из всех участников рейтинга в аспекте корпоративного управления. «Детский мир» стал лидером рейтинга прозрачности в сегменте розничной торговли и победил в номинации «Дебют года».

ТОП-3
лидеров рейтинга прозрачности среди частных компаний

За корпоративную практику выявления существенных тем для раскрытия в публичном нефинансовом отчете АФК «Система» признана победителем первой российской профессиональной премии **«Управление изменениями. Визионеры»**, призванной внедрить на рынок социальных инвестиций систему комплексной оценки эффективности.

Благотворительный фонд «Система» одержал победу сразу в четырех номинациях VIII Всероссийского конкурса публичных добровольных годовых отчетов некоммерческих организаций **«Точка отсчёта»**, призванного повысить прозрачность и открытость некоммерческого сектора в России. По итогам конкурса годовому отчету БФ «Система» была присвоена высшая оценка – «Золотой стандарт».

Корпоративное управление

АФК «Система» и МТС вошли в ТОП-10 компаний с наилучшей практикой корпоративного управления по результатам исследования **«Национальный индекс корпоративного управления – 2017»**, проведенного Центром корпоративного развития TopCompetence при поддержке Московской биржи.

Ассоциация независимых директоров включила членов Совета директоров АФК «Система» Анну Белову, Роджера Маннингса и Давида Якобашвили в рейтинг **«50 лучших независимых директоров»**, составляемый в рамках Национальной премии «Директор Года».

Эффективные закупки

Топ-менеджеры Группы АФК «Система» вошли в первый независимый рейтинг закупщиков **Ассоциации директоров по закупкам и рейтингового агентства RAEX**. Представители Корпорации и ее активов были отмечены в номинациях «Лучший директор по закупкам в области оптимизации закупочных процессов» (АФК «Система»), «Лучший директор по закупкам в области управления взаимоотношениями с поставщиками» (МТС) и «Лучший директор по закупкам в области автоматизации закупочных процессов» (МГТС).

Во **Всероссийском рейтинге директоров по закупкам агентства АК&М** представительство Корпорации возросло с трех до восьми компаний Группы: АФК «Система», МТС, МГТС, БЭСК, «Медси», Агрохолдинг «СТЕПЬ», Segezha Group, «Биннофарм».

Компаниям МТС, МГТС и «Детский мир» присвоен уровень «Высокая прозрачность» по итогам **«Национального рейтинга прозрачности закупок – 2017»**.



О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Благотворительная деятельность и волонтерство

Председатель Совета директоров АФК «Система» Владимир Евтушенков награжден главной премией Общенациональной акции **«Меценат года – 2017»** Министерства культуры РФ за долгосрочную программу поддержки Государственного Русского музея.

АФК «Система» вошла в **ТОП-5** ежегодного рэнкинга **«Лидеры корпоративной благотворительности – 2017»** среди 52 крупнейших российских и международных компаний с оборотом более 100 млн руб., составляемого Форумом Доноров, газетой «Ведомости» и PwC.

ТОП-5
ежегодного рэнкинга **«Лидеры корпоративной благотворительности – 2017»**

Корпорация стала победителем Всероссийского конкурса проектов в сфере корпоративного волонтерства **«Чемпионы добрых дел»** в номинации «Комплексный проект» за региональный благотворительный фестиваль «Солоны».

Социальные коммуникации

Световое мультимедийное шоу АФК «Система» **#оПобеде**, проведенное в поддержку социальных инициатив Корпорации по поддержке ветеранов и патриотическому воспитанию молодежи, удостоено платиновой награды Международного конкурса корпоративных коммуникаций **MarCom Awards** в категории «Стратегические коммуникации/Связи с общественностью/Корпоративная социальная ответственность», а также стало лауреатом Национального конкурса корпоративных медийных ресурсов «Серебряные нити – 2017».



Всероссийская акция БФ «Система» **#СПАСИБОУЧИТЕЛЬ** стала финалистом премии в области рекламных и маркетинговых коммуникаций **Effie Awards Russia 2017** и победителем VI ежегодного всероссийского конкурса «Event-прорыв» в номинации «За социальную инициативу».



Кадровый потенциал

Представители АФК «Система», МТС, МГТС, «Детского мира», «Медси» и Segezha Group вошли в 3-й ежегодный рейтинг **«ТОП-50 менеджеров по корпоративной социальной ответственности»**, составленный Ассоциацией менеджеров.

Представители Корпорации и портфельных компаний в **ТОП-50**
менеджеров по корпоративной социальной ответственности

Сразу три столичных актива АФК «Система» вошли в число лучших работодателей по итогам конкурса, организованного Департаментом труда и социальной защиты населения города Москвы, Московской федерацией профсоюзов и Московской конфедерацией промышленников и предпринимателей (работодателей). Гостиничный комплекс «Космос» под управлением Cosmos Group победил в номинации «За повышение профессионального уровня сотрудников в организациях города», поднявшись со 2-го на 1-ое место по сравнению с 2016 г. Производственный фармацевтический комплекс «Биннофарм» занял 2-е место в номинации «За создание необходимых условий работникам, воспитывающим детей, для совмещения профессиональных и семейных обязанностей», а завод «Микрон» стал призером (2 место) в номинации «За предоставление рабочих мест по временному трудоустройству и по организации общественных работ для молодежи в организациях города».



О ключевых наградах и достижениях портфельных компаний см. в Приложении 2 к Отчету.

О КОРПОРАЦИИ

Общий обзор	12
Миссия и ценности	13
Международное сотрудничество	14
Участие в работе общественных организаций	16

Корпорация, инвестиционный портфель которой включает активы в более чем **10 отраслях** реального сектора экономики и финансов, входит в число системообразующих предприятий страны^① и является заметным участником международного рынка инвестиций.

^① <http://economy.gov.ru/minec/about/structure/depsectoreconom/2015020801>.

О КОРПОРАЦИИ

ПАО АФК «Система» (далее также – «АФК «Система», «Корпорация») – одна из крупнейших частных российских инвестиционных компаний, акции которой торгуются на Московской бирже и на Лондонской фондовой бирже в виде глобальных депозитарных расписок (GDR).

GRI 102-1



АФК «Система» входит в

ТОП-15

крупнейших компаний России по объему реализации продукции



>7,8

млрд руб.

дивидендов выплачено акционерам по состоянию на 31 декабря 2017 года

① <https://www.forbes.com/global2000/list/#country:Russia>.
② <http://www.forbes.ru/rating/350675-200-krupneyshih-rossiyskih-kompaniy-2017>.
③ <https://raexpert.ru/ratings/expert400/2018>.
④ <https://www.rbc.ru/rbc500/>.
⑤ <http://expert.ru/ratings/rejting-krupnejshih-kompanij-po-rossii-po-ob-emu-realizovannoj-produktsii/>.

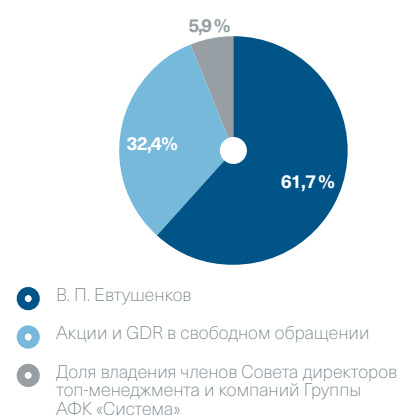
GRI 102-4 GRI 102-5 GRI 102-10

Дочерние компании и подконтрольные фонды АФК «Система» осуществляют свою деятельность в десятках стран мира и практически на всей территории Российской Федерации – ключевого рынка присутствия Корпорации, генерируют порядка 1% ВВП и всех негосударственных инвестиций в национальную экономику.

АФК «Система» включена в 20 крупнейших публичных российских компаний, согласно мировому рейтингу Forbes Global 2000^①.

Корпорация и ее активы (МТС, «Детский мир», ПТИ, Segezha Group, МТС Банк) входят в число крупнейших по выручке российских компаний, согласно национальным рейтингам Forbes 2000^②, RAEX-600^③, «РБК 500»^④, «Эксперт 400»^⑤.

Структура акционерного капитала



- В. П. Евтушенков
- Акции и GDR в свободном обращении
- Доля владения членов Совета директоров, топ-менеджмента и компаний Группы АФК «Система»



О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Основным акционером АФК «Система» является ее основатель и Председатель Совета директоров Владимир Евтушенков, которому принадлежат 61,7% акций Корпорации. Еще около 6% акций находятся во владении членов Совета директоров и топ-менеджмента Корпорации, а также компаний Группы. Свыше 30% ценных бумаг АФК «Система» принадлежат миноритарным акционерам, включая институциональных инвесторов и физических лиц, число которых по итогам 2017 года составило 29,3 тыс.

Акции АФК «Система» включены в базу расчета основных индексов Московской биржи, а ценные бумаги МТС наряду с ценными бумагами еще 20 крупнейших российских компаний входят в индекс Morgan Stanley Capital International (MSCI) Russia, который служит ориентиром для многих международных инвесторов, размещающих средства в российских активах.

С 2016 года аналитическое агентство FTSE Russell, принадлежащее Лондонской фондовой бирже (LSE), включает АФК «Система» в индекс FTSE4Good, предназначенный для оценки инвесторами эффективности деятельности эмитентов в области экологии, социальной ответственности и корпоративного управления (Environmental, Social and Governance practices, ESG) на основе анализа более чем 110 показателей, включая трудовые отношения, соблюдение прав человека, противодействие коррупции, ответственное управление цепями поставок, климатическое и экологическое воздействие.

По итогам 2017 года АФК «Система» вошла в

ТОП-15

рейтинга социальной эффективности крупнейших российских компаний рейтингового агентства АК&М. Рейтинг интегрально оценивает социальную эффективность и оказываемую компаниями нагрузку на окружающую среду.

Миссия

Миссия АФК «Система» состоит в построении классической инвестиционной компании с многопрофильной экспертизой и позитивной динамикой доходности управления акционерным и привлеченным капиталом, с инвестициями преимущественно в новые, высокотехнологичные сектора экономики.

Стратегическая цель Корпорации – долгосрочный рост акционерной стоимости за счет эффективного и ответственного управления портфелем активов и достижения высокого уровня возврата на инвестированный капитал. Важнейшими аспектами стратегии являются диверсификация бизнес-портфеля, финансовая стабильность и эффективность инвестиций, прозрачность бизнеса, высокий уровень корпоративной культуры.

АФК «Система» стремится к созданию отраслевых лидеров из тех активов, в которых выступает контролирующим акционером, за счет их реструктуризации, совершенствования корпоративного управления, формирования стратегии развития бизнеса, привлечения инвестиций и партнеров, снижения финансовых и нефинансовых рисков.

GRI 102-12 GRI 102-13

Компания поддерживает:

Цели ООН в области устойчивого развития до 2030 года



ISO 26000



Принципы ответственного инвестирования PRI



Руководящие принципы ООН для предпринимательства по правам человека



GRI 102-16 Ценности

Ответственность перед акционерами и всеми заинтересованными сторонами является одной из базовых ценностей АФК «Система», которая стала одной из первых российских компаний, присоединившихся к Глобальному договору ООН (UN Global Compact) в 2002 году и соблюдающих закрепленные в нем принципы устойчивого развития.

АФК «Система» входит в число участников российской сети ГД ООН и полностью разделяет концепцию социальной ответственности, сформулированную Российским союзом промышленников и предпринимателей в «Социальной хартии российского бизнеса», участником которой Корпорация является с 2017 года. В своей деятельности Корпорация также руководствуется положениями международного стандарта по социальной ответственности (ISO 26000: 2010), принципами ответственного инвестирования (PRI) и принципами ООН для предпринимательства по правам человека.

НАША КОМАНДА -

мы создаем стоимость за счет высоких компетенций

НАШИ ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ -

эффективная структура и четкие цели

НАША СТРАТЕГИЯ -

мы нацелены на конкретные результаты

НАШЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ -

зависит от реальных доходов Корпорации

НАША ОТВЕТСТВЕННОСТЬ -

мы развиваем экономику и создаем ценность для общества

МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

GRI 102-43

АФК «Система» имеет успешный опыт сотрудничества со стратегическими международными инвесторами и активно взаимодействует с зарубежными странами с целью привлечения инвестиций в экономику России и развития экспортного потенциала российского бизнеса через проекты Корпорации, в том числе совместно с Российским фондом прямых инвестиций и другими партнерами, в таких отраслях, как лесоперерабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность, сельское хозяйство, медицина, жилищное строительство, потребительская розница и т.д., а также через соинвестирование в растущие компании через свои венчурные фонды и фонды прямых инвестиций.

Приоритетные направления международного сотрудничества АФК «Система» в 2017 году:

Европа
Юго-Восточная Азия
Ближний Восток
Дальний Восток

Ключевые мероприятия

В январе 2017 года представители крупной иранской компании **Mostazafan Foundation посетили головной офис АФК «Система»**. Основными темами обсуждений стали сельское хозяйство и лесопереработка. В ходе ответного визита делегации Segezha Group в феврале была достигнута договоренность о поставках в Иран продукции компании.

В феврале 2017 г. состоялась **поездка делегации АФК «Система» во главе с В.П. Евтушенковым в Объединенные Арабские Эмираты**. В рамках поездки обсуждались вопросы сотрудничества в области сельского хозяйства, туризма и медицины.

В марте 2017 г. состоялись **рабочие поездки представителей менеджмента АФК «Система» в Нью-Дели (Индия) и Японию**. Были проведены встречи с крупными японскими компаниями: Itochu, Sumitomo Corporation, Marubeni Corporation, Iida Group Holdings,

Sojitz Corporation, банк Namura и филиал банка HSBC. Последующие встречи с представителями японского бизнеса были проведены в рамках визита Премьер-министра Японии С. Абэ в Россию в конце апреля 2017 года. и в ходе Дальневосточного экономического форума в сентябре 2017 года.

В апреле 2017 г. состоялся **деловой визит в Москву** представителей одного из крупнейших партнеров АФК «Система» – **Китайской инвестиционной корпорации^① (CIC)**. В рамках визита состоялись переговоры Председателя Совета директоров АФК «Система» и президента CIC, посещение флагманского магазина «Детский мир» и Клинико-диагностического центра «Медси» на Красной Пресне.

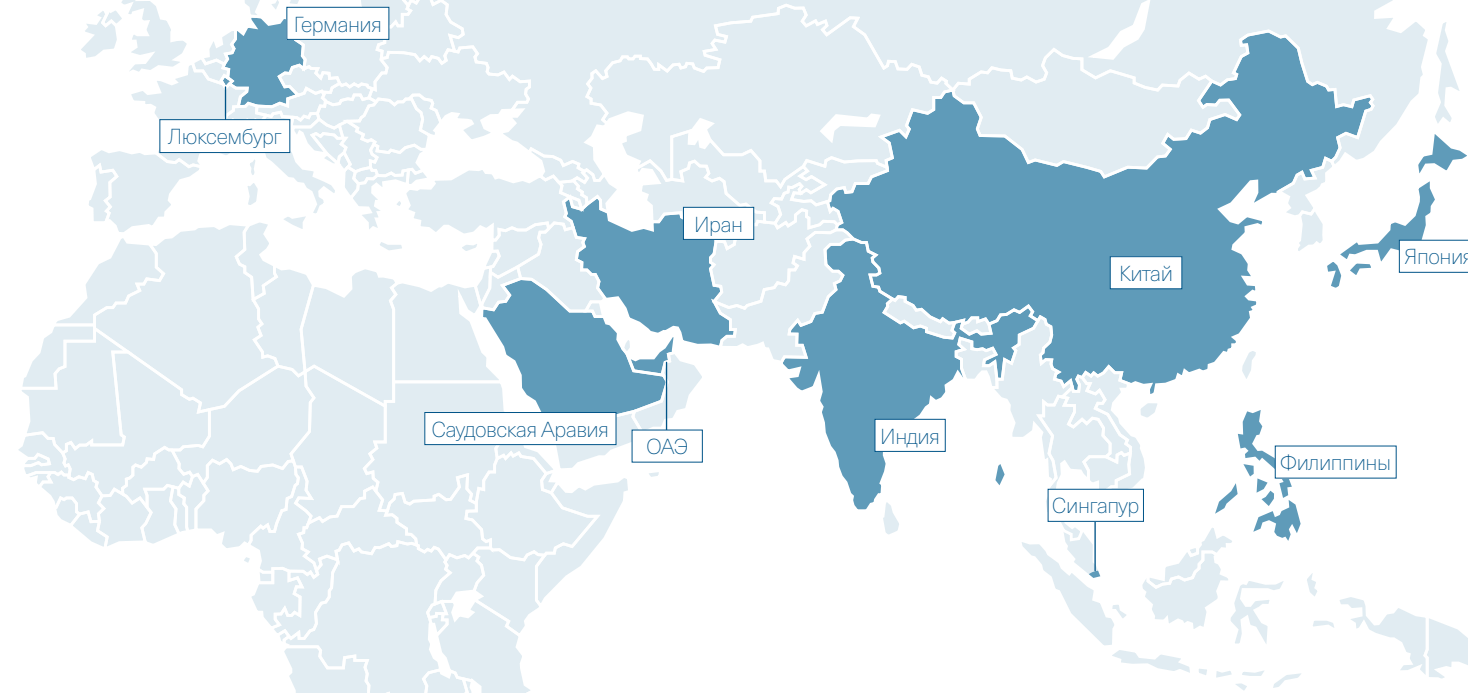
В мае 2017 года в рамках визита Президента Республики Филиппины в Москву головной **офис АФК «Система» посетили представители филиппинской бизнес-делегации**. В ходе встречи обсуждались вопросы инвестиционного сотрудничества.

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний



В октябре 2017 г. в рамках визита Короля Саудовской Аравии в Россию состоялось **расширенное заседание Российско-Саудовского Делового Совета (РАДС) и Российско-Саудовский инвестиционный бизнес-форум**. На площадке форума было подписано соглашение между одним из крупнейших производителей зерна и масличных культур на юге России, группой компаний RZ Agro Holding, являющейся совместным предприятием АФК «Система» и членов семьи Louis Dreyfus, и Саудовской сельскохозяйственной и животноводческой инвестиционной компаний (SALIC), которая рассматривает возможность инвестирования в агропромышленный сектор.

В ноябре 2017 года состоялась **поездка представителей АФК «Система» в Сингапур** с целью презентации возможностей Корпорации для представителей местного бизнеса.

Международные конференции и форумы:

Международный экономический форум в Давосе

АФК «Система» – постоянный участник форума в качестве компании-представителя деловых кругов России. В 2017 году Председатель Совета директоров и топ-менеджеры Корпорации провели более 30 встреч с представителями деловых и политических кругов, крупнейших глобальных банков, инвестиционных и отраслевых компаний США, Великобритании, Швейцарии и ряда других стран Европы, Азии и Ближнего Востока.

Петербургский международный экономический форум (ПМЭФ)

Дискуссии на основной площадке для обсуждения перспектив развития российской экономики в 2017 года с участием топ-менеджеров АФК «Система»

сконцентрировались на темах импортозамещения и модернизации производства, а также создания национального бренда «Сделано в России». На переговорах представителей Корпорации с иностранными партнерами обсуждались темы инвестиций в проекты Группы АФК «Система» в сельском хозяйстве, лесопереработке, строительстве и фармацевтике.

Восточный экономический форум (ВЭФ)

Форум является площадкой для развития деловых связей с азиатскими партнерами, в т.ч. по развитию проектов Корпорации на Дальнем Востоке. По результатам встреч в 2017 году были приняты решения по расширению присутствия АФК «Система» в экономике региона: в индустриях туризма, строительства, телекоммуникаций и микроэлектроники.

① China Investment Corporation (CIC) является одним из крупнейших акционеров ГК «Детский Мир» через Российско-Китайский инвестиционный фонд.

УЧАСТИЕ В РАБОТЕ ОБЩЕСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

АФК «Система» и ее представители участвуют в деятельности целого ряда деловых и общественных структур.

Российские организации и объединения:

- Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП);
- Общероссийская общественная организация «Деловая Россия»;
- Торгово-промышленная палата Российской Федерации (ТПП);
- НП «Российский институт директоров»;
- Ассоциация независимых директоров;
- Ассоциация менеджеров;
- Агентство стратегических инициатив (АСИ);
- Комитет эмитентов акций Московской биржи;
- Русское Общество Управления Рисками (РусРиск);
- Объединение корпоративных юристов;
- Национальное объединение корпоративных секретарей и Клуб корпоративных секретарей.



Международные организации и объединения:

- НП «Круглый стол промышленников по сотрудничеству с Европейским Союзом»;
- Деловой совет по сотрудничеству с Индией;
- Российско-Китайский деловой совет;
- Российско-Арабский деловой совет;
- Российско-Британская торговая палата;
- Бельгийско-Люксембургская торговая палата;
- Всемирный экономический форум (World Economic Forum).

Комиссии:

- Межправительственная Российско-Индийская комиссия по торгово-экономическому, научно-техническому и культурному сотрудничеству;
- Межправительственная Российско-Сингапурская комиссия высокого уровня.

Председатель Совета директоров АФК «Система» Владимир Евтушенков входит в:

- Бюро Правления РСПП (глава Комитета по промышленной политике);
- Совет ТПП (председатель Комитета по научно-техническим инновациям и высоким технологиям);
- Российско-Арабский и Российско-Саудовский деловые советы (Председатель российской части РАДС);
- Национальный совет по корпоративному управлению;
- Правление Московской конфедерации промышленников и предпринимателей (работодателей).
- Попечительские советы:
 - Фонда развития Государственного Русского музея «Друзья Русского музея» (Председатель);
 - Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова и Института русского языка и культуры МГУ;
 - Высшей школы менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета;
 - Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (с 2017 года);
 - Русского географического общества;
 - Фонда поддержки олимпийцев России;
 - Федерации гандбола России;
 - Фонда поддержки и развития искусства, культуры, экологических проектов, науки и спорта «М-АРТ» и др.

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Представители АФК «Система» принимают участие в работе профильных совещательных структур органов государственной власти, отраслевых ассоциаций и общественных объединений, в том числе по вопросам КСО:

- Комитет по корпоративной социальной ответственности и демографической политике РСПП;
- Комитет по корпоративной социальной ответственности Ассоциации менеджеров (Корпорация выступала в 2017 году партнером Комитета по человеческим ресурсам);

Межведомственная рабочая группа при Министерстве экономического развития РФ по реализации концепции развития публичной нефинансовой отчетности в России.

БФ «Система» является членом Форума Доноров, Национального совета по корпоративному волонтерству и Ассоциации волонтерских центров.

Президент БФ «Система» входит в Совет при Правительстве РФ по вопросам попечительства в социальной сфере.



ОТВЕТСТВЕННОЕ ИНВЕСТИРОВАНИЕ

Политика ответственного инвестирования	20
Бизнес-модель и управление активами	26
Устойчивое развитие и корпоративная ответственность	32
Социальные инвестиции	37

Андрей Дубовсков

Президент
ПАО АФК «Система»



«Мы будем больше инвестировать в «новую» экономику, потому что именно там возможно создание наибольшей акционерной стоимости. Весь мировой экономический и технологический рост сегодня происходит в новых технологиях, которые действительно оказывают серьезное влияние на изменение общемирового экономического ландшафта. Наша задача – сделать так, чтобы основной ценностью Корпорации стали компетенции – новые технологии, которые меняют нашу жизнь».

ПОЛИТИКА ОТВЕТСТВЕННОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ

Высокий возврат на вложенный капитал, максимизация доходности для акционеров и рост стоимости портфельных активов подразумевают создание общей ценности для заинтересованных сторон, тщательную оценку влияния бизнеса на окружающую социальную и природную среду, эффективное управление нефинансовыми (ESG) рисками и возможностями в интересах устойчивого развития.

Принципы ответственного инвестирования АФК «Система»

Следование лучшей практике

- Соответствие приоритетам социально-экономического развития стран и регионов присутствия и глобальным целям устойчивого развития
- Уважение прав человека и соблюдение законодательства на всех этапах осуществления инвестиционной деятельности
- Исключение коррупционных проявлений и конфликта интересов в практике инвестирования и управления активами
- Учет требований международных ESG-руководств и прозрачность бизнеса

Учет ESG-рисков и возможностей

Учет потенциальных воздействий инвестиционных проектов и операционной деятельности портфельных компаний на экономику, окружающую среду, работников и общество в целом при принятии решений об инвестировании, последующем управлении и выходе из активов

Эффективное управление

- Внедрение в портфельных компаниях единых стандартов корпоративного управления и деловой этики
- Вовлечение портфельных компаний в регулярный цикл стратегического планирования, постановка общих целей перед всей Корпорацией и координация управления ключевыми направлениями устойчивого развития в портфельных компаниях (человеческими ресурсами, рисками, закупками и цепями поставок, социальной ответственностью и корпоративной благотворительностью)
- Внедрение и сертификация систем менеджмента по международным стандартам

Формирование единой корпоративной культуры и ответственной деловой практики, основанной на этических ценностях, уважении к сотрудникам, акционерам и потребителям, заботе о людях и окружающей среде

Мониторинг и контроль

- Регулярный контроль на уровне Советов директоров реализации стратегий, эффективности систем управления и процессов отчетности в портфельных компаниях
- Отслеживание инцидентов в компаниях, входящих в инвестиционный портфель в рамках системы управления рисками
- Стимулирование инноваций и организационных улучшений в портфельных компаниях

Следуя концепции ответственного инвестирования, АФК «Система» учитывает ESG-факторы как при выборе новых направлений и объектов для инвестирования, так и в стратегии развития существующих активов с точки зрения их влияния на развитие отраслей, социальную и природную среду территорий присутствия.

Инвестиционный процесс в АФК «Система» четко регламентирован внутренними документами и процедурами. Все потенциальные инвестиционные проекты регистрируются в электронном «Банке идей», тщательно прорабатываются и должны получить одобрение от Департаментов по стратегии, финансов и инвестиций, корпоративного управления и правовых вопросов до вынесения на рассмотрение Экспертным советом и профильным комитетом.

Все ключевые инвестиционные сделки и программы портфельных компаний проходят детальную экспертизу в рамках действующего в АФК «Система» многоэтапного инвестиционного процесса. Помимо финансового и отраслевого анализа, лежащих в основе принятия решений по каждому проекту, в зависимости от его специфики рассматриваются такие составляющие, как качество управления, кадровое обеспечение, состояние производственной базы, инфраструктуры и технологической оснащенности, сопутствующие социальные обязательства и экологические риски. При необходимости к комплексной оценке привлекаются внешние консультанты.

Корпорация продвигает идеи ответственного инвестирования среди экспертного и профессионального инвестиционного сообщества через взаимодействие с Ассоциацией Глобального договора ООН в России и другими общественными организациями, в деятельности которых она участвует.

Инвестиционная экосистема

Инвестиционная экосистема Корпорации представляет собой модель современной несырьевой (не связанной с добычей и продажей полезных ископаемых и углеводородов) экономики, в основе которой – высокотехнологичные бизнесы и повышение эффективности в традиционных отраслях за счет инноваций и внедрения новых технологий.

Портфель активов АФК «Система» включает как предприятия и вертикально интегрированные отраслевые холдинги с мажоритарной долей прямого

Процесс инвестиционного отбора в АФК «Система»



владения, так и инвестиции через подконтрольные фонды и компании, в первую очередь – в растущую сферу цифровой экономики.

Стратегия Корпорации предполагает инвестирование преимущественно через фонды, создаваемые в партнерстве с другими соинвесторами, сфокусированные на новых технологиях и перспективных отраслях, включая быстро растущие стартапы на зрелых стадиях с неограниченным географическим и отраслевым ландшафтом.

≈10%

проектов М&А, проработанных управляющими партнерами, доходят до рассмотрения Экспертным советом и Комитетом по финансам и инвестициям.

GRI 102-2 GRI 102-6

ПРЯМЫЕ ИНВЕСТИЦИИ АФК «СИСТЕМА»		ВЛОЖЕНИЯ ЧЕРЕЗ ФОНДЫ ВЕНЧУРНЫХ И ПРЯМЫХ ИНВЕСТИЦИЙ	Инвестиции через портфельные компании
Подход	Инвестиции в крупные и средние активы с потенциалом создания отраслевых лидеров	Инвестиции в перспективные технологические бизнесы, включая стартапы, совместно с партнерами	Рост бизнеса и долей рынка через M&A, выход на новые рынки с потенциалом синергии.
Стратегический фокус	Крупные инвестиции в основном в пределах текущих секторов присутствия, привлечение индустриальных партнеров и соинвесторов в существующие и новые проекты, в т.ч. через биржевые механизмы.	Развитие существующих и создание новых фондов с фокусом на новые технологии как дополнительный источник создания стоимости, капитала и дохода, привлечение соинвесторов	

Отрасль		Публичные активы	Непубличные активы	Фонд/ Инвестиция	Специализация	Примеры инвестиций: Ticketland.ru, Ponominalu.ru – билетные операторы
ИНВЕСТИЦИИ	Телекоммуникации и цифровые сервисы		– ПАО «МТС» – ведущий телеком-муникационный оператор и провайдер цифровых услуг в России и странах СНГ	Sistema Venture Capital	Deep Tech-стартапы, в основе бизнеса которых лежат наукоемкие, сложные для копирования технологии: машинное обучение, компьютерное зрение, большие данные.	
	Высокие технологии		– АО «РТИ» – крупнейший холдинг в области радиотехнических систем, микроэлектроники и комплексных систем связи – ООО «Группа «Кронштадт» – российский лидер в сфере разработки и производства высокотехнологичной продукции – АО «СИТРОНИКС» – российский лидер создания масштабных интеллектуальных систем → АО «Технопарк «Саров» ^① → АО «Инновационный технологический центр «Система-Саров»		– Ведущий мультикатегорийный российский онлайн-ритейлер ^① – Научно-образовательные продукты с использованием технологий виртуальной и дополненной реальности. – Разработчик продуктов в области виртуализации сетевой инфраструктуры на базе технологий NFV/SDN – Мобильное приложение для бронирования авиаперелетов, отелей и аренды автомобилей по минимально возможной цене. – Тренировочная платформа для киберспортсменов и игроков многопользовательских онлайн-игр. – Онлайн и мобильный сервис поиска исполнителей для решения бытовых и бизнес-задач	
	Лесная промышленность		– Segezha Group – крупнейший вертикально интегрированный лесопромышленный холдинг в России			
	Медицина, фармацевтика		– АО «Группа компаний «Медси» – одна из ведущих федеральных медицинских сетей с полным спектром медицинских услуг – АО «Биннофарм» – одна из крупнейших российских биофармацевтических компаний полного цикла			
	Потребительский сектор	– ПАО «Детский мир» – крупнейший оператор торговли детскими товарами в России и Казахстане 	– ООО «Концепт Групп» (Concept Group) – один из ведущих игроков среди монобрендовых магазинов в сегменте детской и женской одежды, а также нижнего белья в России, Белоруссии, Казахстана, Армении, Азербайджана и Индии			
	Сельское хозяйство		– АО Агрохолдинг «СТЕПЬ» – одна из крупнейших аграрных компаний Юга России, специализирующаяся на растениеводстве, животноводстве, садоводстве и овощеводстве – ООО «Русская Земля» (RZ Agro Holding) – ООО «Бирюлинское сельскохозяйственное предприятие»			
	Недвижимость		→ АО «Лидер Инвест» – московская девелоперская компания полного цикла, лидер по числу реализуемых в столице проектов → АО «Бизнес-Недвижимость» – управляет рентными активами Корпорации			
	Электроэнергетика		– АО «БЭСК» – крупная региональная электросетевая компания в Башкортостане (Россия)			
	Гостиничный бизнес		– ООО «УГК «Космос Групп» (Cosmos Group) – одна из крупнейших управляющих гостиничных компаний на российском рынке			
	Финансы		– ПАО «МТС Банк» – универсальный финансовый институт, предоставляющий банковские услуги ^② – ООО УК «Система Капитал» ^② – управляющая компания, предоставляющая слуги на глобальных финансовых рынках для частных лиц и корпоративных клиентов.			
				Sistema Asia Fund	Consumer Tech: технологии потребительского сектора, включая электронную торговлю, здравоохранение, транспорт, медиа, финансы, образование. Enterprise Tech: интернет вещей (IoT), виртуальная и дополненная реальность (VR/AR), платформенные решения, Big Data, искусственный интеллект (AI), машинное обучение (ML)).	
					– Технологическая система управления цифровыми правами предприятия – Поставщик облачного ПО в секторе подарочных карт – Мобильная платформа по продажам женской одежды – Крупнейшая в Индии цифровая платформа для фитнеса – Крупнейшая индийская онлайн-аптека – Маркетинговая платформа для ресторанов	
				Rusnano Sistema SICAR	Hard Tech: Информационные технологии, робототехника, программное обеспечение и облачные технологии, возобновляемая энергия, микро-электроника	
					– Разработчик уникальных строительных 3D принтеров – Разработчик технологий по диагностике нефтяных скважин	

① Технопарк «Саров» создан в результате государственно-частного партнерства, АО «РТИ» отвечает за стратегическое управление Технопарком в структуре Корпорации.

② Совместная инвестиция ПАО АФК «Система» и ПАО «МТС».

① Совместная инвестиция ПАО «МТС» и фонда Sistema Venture Capital.

Развитие венчурной экосистемы

Sistema_VC – активный участник венчурной экосистемы в России. Фонд организует и поддерживает мероприятия о бизнесе, технологиях и инновациях, способствующих научно-техническому прогрессу. Такие мероприятия служат площадкой для обмена опытом внутри отраслевого бизнес-сообщества, а также знакомства портфельных стартапов фонда с рынком.

В 2017 году фонд Sistema_VC совместно со своей портфельной компанией VisionLabs провел первый в России и странах СНГ международный саммит о компьютерном зрении «Машины могут видеть» (Machines Can See).

Компьютерное зрение является частью искусственного интеллекта и отвечает за его способность распознавать изображения, описывать их и извлекать из полученных данных наиболее важную информацию. Научить таким образом «машину» видеть и понимать образы, события, окружающую среду – одна из самых сложных задач, которую приходилось решать ученым за последнее десятилетие.

В саммите приняли участие всемирно известные ученые и исследовательские группы, представившие собственные научные разработки, оказывающие влияние на развитие робототехники,

беспилотного транспорта, дополненной реальности, медицинской диагностики и многих других индустрий.

На базе азиатского инвестиционного подразделения АФК «Система» создана платформа Sistema Business Scalerator, помогающая компаниям на стадии роста в увеличении продаж, выходе на новые территории и рынках Индии, Сингапура, других стран Юго-Восточной Азии и России.



Развитие самостоятельной занятости населения в России

По разным оценкам, в России от 15 до 20 млн самозанятых, работающих без статуса индивидуального предпринимателя (ИП). При этом отдельные категории населения – студенты, молодые мамы, инвалиды и пенсионеры – зачастую исключены из традиционной экономической системы, не позволяющей им сохранить трудовую активность в свободном графике. Оптимальным решением для трудоустройства этих групп в условиях цифровой экономики совместного потребления выступают онлайн-агрегаторы, объединяющие исполнителей и заказчиков услуг.

Крупнейший российский сервис YouDo, в который инвестировали Sistema_VC и затем МТС, позволяет через web-сайт и с помощью мобильного приложения быстро находить надежных исполнителей для выполнения различных бытовых и деловых услуг, помогая заказчикам экономить время и деньги, а фрилансерам находить новых клиентов и зарабатывать. Платформа участвует в эксперименте Федеральной налоговой службы РФ по тестированию

нового налогового статуса самозанятого населения и может стать одним из основных инструментов развития рынка и культуры труда самозанятых. Все исполнители проверяются сервисом и оцениваются пользователями, что гарантирует высокое качество предоставляемых ими услуг. Процедура верификации и идентификации новых исполнителей происходит с помощью нейронных сетей и анализа большого массива данных. В 2017 году доступ к сервису, который ранее работал в Москве и Санкт-Петербурге, получили жители Казани, Нижнего Новгорода и Екатеринбурга. Кроме того, теперь создавать и выполнять задания могут юридические лица и ИП. В ближайшей перспективе планируется запустить сервис во всех регионах России.

Популярные задания на YouDo: бытовой ремонт, уборка в квартире, доставка продуктов, перевозка грузов, сборка мебели, курьерские услуги, создание сайтов, фото и видео съемка, компьютерная помощь и многое другое.



О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Поддержка малого предпринимательства в Индии

Социальная торговая онлайн-платформа Wooplr, в которую инвестировал Sistema Asia Fund, вносит вклад в развитие частного предпринимательства в Индии. По статистике, в Индии работают только чуть более 30% женщин в возрасте от 15 до 49 лет. При этом многие из них живут в небольших городах, где карьерные возможности ограничены. Многие женщины вынуждены бросить работу после того, как вышли замуж или родили ребенка. Поэтому именно женщины составляют более 60% всех продавцов платформ «социального шоппинга» в Индии.

Wooplr помогает зарабатывать женщинам из небольших индийских городов, превращая их в малых предпринимателей. Вот как это работает:

Крупные и небольшие производители из Индии размещают на Wooplr каталоги одежды и предметов домашнего обихода, а продавцы используют социальные сети и мессенджеры (Facebook, WhatsApp и др.), чтобы найти покупателей и зарабатывать за счет комиссии, которая составляет от 15 до 25% стоимости товара. Таким образом, работая из дома, продавцы, которые выступают в роли лидеров мнений, привлекают

покупателей и генерируют продажи, зарабатывают порядка 25 000-50 000 рупий (22 500 – 45 000 тыс. руб.) в месяц. При этом все вопросы логистики решает Wooplr, а деньги продавец получает еженедельно на свой счет.

Для многих потенциальных покупателей в Индии, особенно из маленьких городов, онлайн-покупки могут быть некомфортными. Сделать заказ через знакомого человека с помощью социальной сети гораздо легче, чем самостоятельно искать и покупать товар на сайте производителя. Кроме того, продавец может посоветовать, что купить, экономя время покупателя.



• Согласно исследованию National Family Health Survey 2015-2016

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ И УПРАВЛЕНИЕ АКТИВАМИ

Опираясь на четкое стратегическое видение, сильную экспертизу и более чем 20-летний опыт деятельности в различных отраслях, АФК «Система» аккумулирует и распределяет финансовый капитал таким образом, чтобы обеспечить высокий возврат на инвестиции через сохранение и преумножение производственного, интеллектуального, человеческого, социально-репутационного и природного капитала для устойчивого развития бизнеса и общества в долгосрочной перспективе.

АФК «Система», сфокусированная на стратегическом развитии своего инвестиционного портфеля в целом, стремится минимизировать прямое вмешательство в операционную деятельность подконтрольных ей бизнесов и осуществляет дифференцированный подход к корпоративному управлению с учетом уровня организационной зрелости активов. В зависимости от их способности к устойчивому самостоятельному развитию и повышению эффективности Корпорация, обеспечивая реализацию единых принципов и стандартов корпоративного управления в Группе с учетом лучших практик, управляет портфельными компаниями через Советы директоров, куда входят представители АФК «Система», а также осуществляет при необходимости дополнительный мониторинг и контроль ключевых бизнес-процессов на этапе их выстраивания в развивающихся компаниях. В планах развития системы корпоративного управления портфельных компаний – расширение полномочий и повышение ответственности Советов директоров и привлечение в их составы независимых членов.

Уровень организационной зрелости активов определяется по результатам аудита ключевых бизнес-процессов по 8 управленческим категориям:



качество стратегии



уровень развития операционной экспертизы



финансовая устойчивость



качество системы планирования



эффективность кадровой политики



эффективность процессов управления



эффективность инструментов внутреннего контроля и аудита;



эффективность коммуникаций

Капитал	Преобразование капиталов	Синергия капитала	Система управления АФК «Система»	ВНЕДРЕНИЕ ЛУЧШИХ ПРАКТИК	Система управления портфельных компаний	Показатели, измеряющие капитал ^①
Финансовый	 Привлечение – Аллокация – Наращивание стоимости активов- Монетизация – Реинвестирование (инвестирование в новые перспективные проекты, развитие текущих портфельных проектов, доход от продажи (доли) актива / IPO, распределение прибыли в виде дивидендов)					Начисленные дивиденды акционерам >14 млрд руб. (↑) Возврат на инвестиции, в т.ч. дивиденды от портфельных компаний и монетизация активов >68 млрд руб. (↑) Чистая прибыль в доле АФК «Система» 4,1 млрд руб. (↑)
Человеческий	– Формирование управленческих команд в портфельных компаниях – Обучение и развитие персонала – Здоровье и благополучие сотрудников – Инвестиции в образование и повышение кадрового потенциала					Численность персонала 142 781 (↓) Средняя заработная плата 49 441 руб. ^② (↑) Среднегодовое число часов обучения на 1 сотрудника 11,8 часов (↑) Средняя производительность труда 5 млн руб./чел в год (=)
Социально-репутационный	– Взаимодействие с заинтересованными сторонами – Инвестиции в сообщества, благотворительность и волонтерство					Объем социальных инвестиций в сообщества ^③ 1,3 млрд руб. (↓) Объем налоговых отчислений в бюджеты всех уровней 111,4 млрд руб. (↑) Доля позитивных публикаций в СМИ с отражением стратегических задач Корпорации 78,5% (↑)
Производственный	– Модернизация производственной базы – Инвестиционные программы портфельных компаний					Объем инвестиций в основной капитал 117,7 млрд (↓)
Интеллектуальный	– Новые технологии и разработки (R&D) – Венчурные инвестиции – Инновации					Количество зарегистрированных объектов интеллектуальной собственности 172 шт. (↑) Количество поданных заявок на объекты интеллектуальной собственности 116 шт. (↑)
Природный	– Соблюдение экологических норм и охрана окружающей среды – Внедрение «зеленых» технологий, ресурсо-и энергосбережение – Сохранение биоразнообразия					Объем прямых выбросов парниковых газов 1 205 650,30 тонн CO ₂ -эквивалента (↑) Потреблено энергии 156 468 588 ГДж (↓) Забор воды 187 049 тыс. м³ (↓) Сброс воды 184 628 тыс. м³ (↓) Расходы на охрану окружающей среды 383 096,4 млн руб. (↑)

① ↑ Рост, ↓ уменьшение, = стабильный уровень по сравнению с 2016 годом.
② Средняя заработная плата без учета высшего руководства.
③ Включая финансирование собственных благотворительных и социальных проектов АФК «Система» и портфельных компаний, финансирование программ БФ «Система», операционные расходы корпоративного благотворительного фонда и перечисления АФК «Система» и портфельных компаний в фонд.

GRI 102-22 - GRI 102-32

Передовая практика корпоративного управления в АФК «Система»

Система корпоративного управления АФК «Система», выстроенная и развивающаяся с учетом лучших стандартов и практик, позволяет соблюдать интересы акционеров, обеспечивать прозрачность и подотчетность Корпорации и достигать ее стратегическую цель по обеспечению долгосрочного роста акционерной стоимости.

Ключевые особенности системы корпоративного управления АФК «Система»:

Доля независимых директоров по итогам годового Общего собрания акционеров в 2017 году превысила треть избранного состава.

Совет директоров эффективно осуществляет функцию стратегического управления Корпорацией. Большое число заседаний Совета директоров, проводимых в очной форме, обеспечивает возможность совместного и всестороннего обсуждения вопросов повестки дня.

В Корпорации стала постоянной практикой участия независимых профессиональных директоров в анализе инвестиционных проектов, благодаря активному развитию оппонирования по ключевым вопросам повестки заседаний Совета директоров. Такой подход позволяет качественно повышать вовлеченность членов Совета директоров в анализ инвестиционных проектов Корпорации.

В структуре Совета директоров АФК «Система» созданы Комитет по стратегии, Комитет по аудиту, финансам и рискам, Комитет по назначениям, вознаграждениям и корпоративному управлению, Комитет по этике и контролю и Комитет по связям с инвесторами и дивидендной политике.

Корпорация обеспечивает в ходе Общего собрания акционеров конструктивный диалог акционеров с членами органов управления и контроля, которые отвечают на все поставленные акционерами вопросы, в том числе дают разъяснения по вопросам повестки дня.

Вознаграждение менеджмента АФК «Система» включает краткосрочный и долгосрочный компоненты.

Совет директоров ежегодно проводит оценку эффективности системы управления рискам и рассматривает отчет подразделения внутреннего контроля.

Ежегодно АФК «Система» проводит самооценку работы Совета директоров и индивидуальной работы членов Совета директоров.



Подробную информацию о системе корпоративного управления см. в [Годовом отчете за 2017 год, стр. 72-89](#).

Корпорация реализует проекты корпоративной социальной ответственности для всех групп заинтересованных сторон.

В Корпорации выстроена системная работа по обеспечению информационной открытости. Утвержденное Советом директоров «Положение об информационной политике» регулирует деятельность в области внешних коммуникаций, добровольного и обязательного раскрытия информации в соответствии с требованиями российских и зарубежных регуляторов.

Игорь Петров

Корпоративный секретарь
ПАО АФК «Система»



«Одной из приоритетных задач Корпорации на 2018-2019 гг. является дальнейшее совершенствование практик корпоративного управления в Группе АФК «Система».

Именно Совет директоров Корпорации и советы директоров входящих в нее компаний играют ключевую роль в выстраивании эффективной системы корпоративных отношений в активах АФК «Система». Сбалансированный подход к формированию системы корпоративного управления является основой соблюдения интересов акционеров и инвесторов Корпорации, членов Совета директоров и менеджмента и, как следствие, достижения стратегических целей и приоритетов развития Корпорации, в том числе повышения инвестиционной привлекательности Корпорации и ее активов».

О корпорации

Ответственное
инвестирование

Эффективное
управление

Практики устойчивого развития
портфельных компаний

Вклад в повышение качества корпоративного управления в России

Представители Корпорации принимают активное участие в деятельности организаций, продвигающих передовую практику корпоративного управления в России: Национального объединения корпоративных секретарей (НОКС) и Клуба корпоративных секретарей, Агентства стратегических инициатив и Комитета эмитентов акций «Московской биржи».

В рамках **НОКС** в 2017 году Корпорацией были подготовлены изменения в Федеральный закон «Об акционерных обществах», касающиеся законодательного закрепления статуса корпоративного секретаря.

В октябре 2017 года в офисе ПАО АФК «Система» на Моховой, 13 проходило заседание **Клуба корпоративных секретарей**, в рамках которого более 50 участников поделились опытом планирования работы Совета директоров и организации контроля за исполнением принимаемых решений. Модератором дискуссии выступил председатель Клуба, корпоративный секретарь ПАО АФК «Система» Игорь Петров.

В рамках работы **Агентства стратегических инициатив** Корпорация участвует в рассмотрении законодательных инициатив в области гражданского

и акционерного законодательства, в том числе в части регулирования правового статуса контролирующих и подконтрольных лиц, а также закрепления норм об ответственности контролирующего лица за убытки, причиненные по его вине подконтрольному хозяйственному обществу.

В рамках работы Комитета эмитентов акций ПАО Московская Биржа, Корпорация участвовала в обсуждении изменений в Правила листинга, касающихся прелистинга ценных бумаг и регулярного раскрытия на сайте эмитента (Корпорации) информации для инвесторов и акционеров.

Социальные вопросы в фокусе внимания Совета директоров

Совет директоров АФК «Система» в июне 2017 года одобрил обновленную стратегию в области управления персоналом Корпорации и в качестве приоритетных выделил следующие направления:

создание среды для реализации карьерного потенциала сотрудников;

формирование внешнего кадрового резерва, который учитывает особенности корпоративной культуры и бизнес-модели АФК «Система» и каждого ее актива;

повышение эффективности работы сотрудников и их вовлеченности, в том числе путем проведения обучения.

деятельности Корпорации, в рамках которой на базе Благотворительного фонда «Система» и проекта «Лифт в будущее» будет создана новая программа, направленная на развитие технологической среды и человеческого капитала в России.

Советы директоров компаний Группы и их профильные комитеты регулярно рассматривают вопросы благотворительности и взаимодействия с местными сообществами, качества продукции и услуг, охраны труда и промышленной безопасности. Среди вопросов, связанных с КСО, в повестке органов корпоративного управления компаний Группы лидируют трудовые отношения: их доля составила около 15% от всех вопросов, рассмотренных на заседаниях Советов директоров 12 портфельных компаний АФК «Система».



15% вопросов

в повестке советов директоров компаний Группы АФК «Система» касаются трудовых отношений



Основные международные сертификаты компаний Группы АФК «Система»

Отрасль	Основные сертификаты компаний	Тематические области сертификации
Телекоммуникации и цифровые сервисы	ISO 19600	Комплаенс
Высокие технологии	ISO 9001, 14001, 50001, 27001	Качество, экология, энергоменеджмент, информационная безопасность
Лесная промышленность	ISO 9001, 14001, FSC, OHSAS 18001, ISO 14025, ISO 21930, EN 15804	Качество, экология, ответственное лесоправление и цепочки поставок, безопасность труда и охрана здоровья, экологическая декларация продукции
Медицина, фармацевтика	ISO 9001, GMP	Качество, производство и контроль качества лекарственных средств
Электроэнергетика	ISO 9001, 14001	Качество, экология
Сельское хозяйство	Еврономер на молоко	Качество и безопасность продукции

Одним из важных признаков организационной зрелости и устойчивости портфельных компаний является внедрение сертифицированных систем менеджмента по международным стандартам.

GRI 102-43
Социально-экономическое партнерство с регионами

Корпорация строит отношения с регионами на основе взаимовыгодного социально-экономического партнерства. Действующие соглашения АФК «Система» и входящих в нее компаний с субъектами РФ направлены на привлечение инвестиций, создание благоприятной экономической и социальной обстановки на ключевых для Корпорации территориях.

Корпорация в режиме постоянного рабочего взаимодействия осуществляет мониторинг ситуации, согласовывает и реализует совместные мероприятия с регионами по достижению общих целей по расширению присутствия активов Корпорации на местных рынках и модернизации производственных мощностей, повышению эффективности предприятий, увеличению валового регионального продукта, налоговых поступлений и созданию новых рабочих мест.

Ключевые соглашения с регионами РФ

Компании Группы	Регионы
АФК «Система»	Правительство Москвы, Архангельская, Кировская, Костромская, Самарская области, Краснодарский край
БФ «Система»	Республика Алтай
МТС	Республика Адыгея, Республика Дагестан, Камчатский край, Красноярский край, Новосибирская область, Республика Коми, Рязанская область, Тобольск
Segezha Group	Республика Карелия, Кировская, Костромская, Ростовская области
Агрохолдинг «СТЕПЬ»	Ставропольский край
БЭСК	Министерство образования Республики Башкортостан
«СИТРОНИКС»	Республика Ингушетия



≈10 новых соглашений

с регионами заключили компании Группы АФК «Система» в 2017 году

По состоянию на конец 2017 год.

Соглашения с регионами в 2017 году



В 2017 году АФК «Система» и ее портфельные компании заключили ряд новых соглашений о социально-экономическом сотрудничестве, которые определяют перспективные направления стратегического партнерства Корпорации с региональными властями.

Кроме этого, в целях развития телекоммуникационной инфраструктуры и преодоления цифрового неравенства МТС заключила ряд соглашений по строительству сетей связи, в том числе в Адыгее, Коми и Камчатском крае.



Соглашение с Самарской областью предусматривает привлечение инвестиций в такие сектора, как здравоохранение, промышленные и высокотехнологичные производства, сельское хозяйство, розничная торговля, информационные технологии и банковские услуги.

Соглашение с Костромской областью направлено на реализацию совместных инициатив в сфере лесной, легкой и текстильной промышленности, сельского хозяйства, машиностроения и розничной торговли. Кроме того, стороны рассматривают возможность создания крупного конкурентоспособного диверсифицированного бизнеса в области высоких технологий.

Соглашение с Краснодарским краем предполагает разработку совместных проектов в области сельского хозяйства, торговли, информационных и телекоммуникационных технологий, а также привлечение инвестиций в региональную экономику. Важной особенностью соглашения является обязательство неукоснительного выполнения всех требований в области охраны окружающей среды, рационального использования и воспроизводства природных ресурсов и обеспечения экологической безопасности при реализации всех проектов.

Сотрудничество с Карачаево-Черкесской Республикой

В марте 2017 года представители топ-менеджмента АФК «Система» провели рабочую встречу с Главой Карачаево-Черкесии, обсудили реализацию планов по модернизации агрокомбината «Южный» и расширение инвестиций АФК «Система» на территории Республики, в том числе в сферу оздоровительных услуг.

Став собственником агрокомбината «Южный» в 2016 году, Корпорация сразу приступила к коренной модернизации предприятия, которая рассчитана на несколько лет. В результате на треть были увеличены объемы производства, налоговых поступлений в региональный бюджет республики, заработная плата сотрудников.



Компании Группы АФК «Система» представлены во многих секторах экономики, что обуславливает комплексное воздействие Группы на окружающую социальную и природную среду и различные аспекты устойчивого развития.

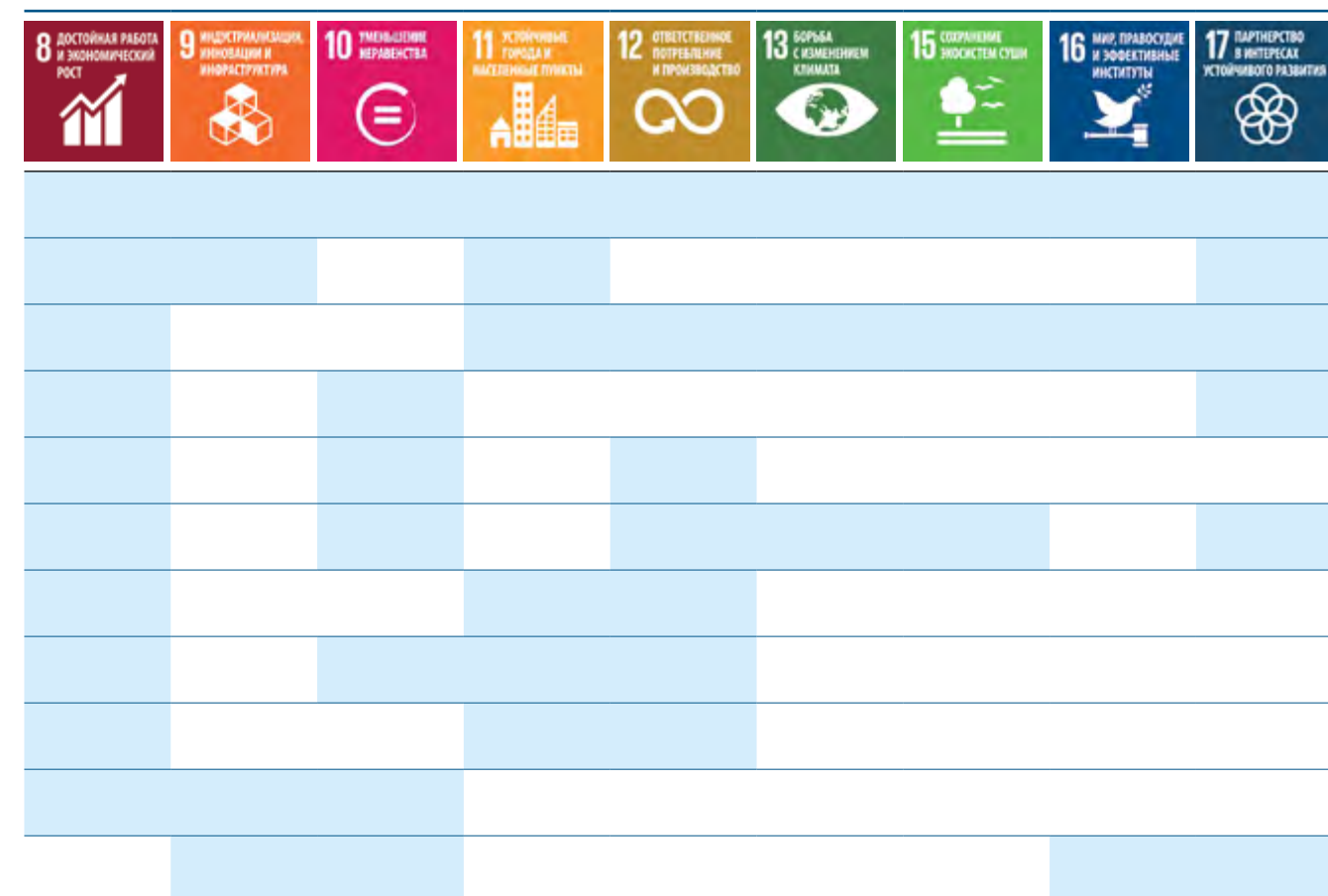
ЛИФТ
В БУДУЩЕЕ®

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Опираясь на базовые принципы Глобального договора ООН в сфере прав

человека, трудовых отношений, экологии и борьбы с коррупцией, участником которого Корпорация является уже более 15 лет, и Социальной хартии российского бизнеса, к которой АФК «Система» присоединилась в 2017 году, Корпорация реализует свою политику КСО не только через строгое соблюдение норм законодательства и этическое ведение бизнеса, но и через последовательные и долгосрочные социальные инвестиции, социально-экономическое партнерство с регионами, поддержку сообществ и некоммерческих инициатив, транслируя ответственные деловые практики своим портфельным компаниям, партнерам и поставщикам.

Сектора экономики		Цели устойчивого развития						
		1 ЛИКВИДАЦИЯ НИЩЕТЫ	2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА	3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ	4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ	5 ГЕНДЕРНОЕ РАВЕНСТВО	6 ЧИСТАЯ ВОДА И САНИТАРИЯ	7 НЕДОРОГОСТОЯЩАЯ И ЧИСТАЯ ЭНЕРГИЯ
1.	Телекоммуникации и цифровые сервисы							
2.	Высокие технологии							
3.	Лесная промышленность							
4.	Медицина, фармацевтика							
5.	Потребительский сектор							
6.	Сельское хозяйство							
7.	Недвижимость							
8.	Электроэнергетика							
9.	Гостиничный бизнес							
10.	Финансы							
11.	Некоммерческий сектор							



Основные принципы КСО в деятельности Группы АФК «Система»:

- Строгое соблюдение норм законодательства и деловой этики
- Неприятие и профилактика любых проявлений коррупции
- Долгосрочный вклад в развитие регионов и поддержка местных сообществ
- Инвестиции в человеческий капитал и стимулирование инноваций
- Повышение качества жизни людей через социальные инвестиции и новые технологии
- Создание достойных, безопасных условий труда и равных возможностей
- Соблюдение прав человека, недопущение дискриминации
- Минимизация негативного воздействия на окружающую среду
- Баланс интересов заинтересованных сторон, открытость и прозрачность
- Внедрение ответственных практик в цепочке поставок
- Обеспечение высокого качества и безопасности продукции и услуг

В компаниях Группы эти принципы находят свое отражение в действующих политиках и стратегиях в области КСО, а также других внутренних документах и функциональных стратегиях, регламентирующих деятельность и определяющих цели в различных областях, связанных с устойчивым развитием. В соответствии с моделью управления инвестиционной компании, основными задачами АФК «Система» являются: внедрение единых стандартов, формирование стратегий, КПЭ и публичной нефинансовой отчетности портфельных компаний, мониторинг реализации КСО-программ и проектов и распространение лучших практик.

Система управления КСО и УР в Группе АФК «Система»



Синергия корпоративной социальной ответственности в Группе АФК «Система» в 2017

Программа/ проект	Кол-во участников (активов)
«Лифт в будущее»	8
Фестиваль «Солоны» (Алтай, Карелия)	8
«Будь здоров с МЕДСИ!»	8
«Щедрый Вторник»	7
«Телеком Идея»	7
«Елка желаний» (новогодние спектакли)	6
Волонтерские субботники	6
Фестиваль науки NAUKA0+	5
Экологическая акция «Я выбираю лес» с FSC	5
Благотворительный кинофорум «Детский КиноМай»	3
Общероссийская климатическая неделя	3
Фестиваль «Рыжий»	2
Фестиваль корпоративных волонтерских театров	2

Политики и стратегии в области КСО портфельных компаний: лучшие практики

Наиболее зрелый подход к стратегическому управлению вопросами устойчивого развития и КСО среди компаний Группы демонстрируют МТС и Segezha Group. В первом случае разработка стратегии предшествовала самооценке компании по стандарту ISO 26000 и обсуждение в рамках Комитета по КСО при Президенте МТС, во втором – комплексный аудит деятельности Segezha Group в социальной и экологической сферах и проектно-аналитическая сессия с представителями 15 российских и зарубежных подразделений холдинга.

В **74%** компаний Группы в 2017 году действовали или находились в разработке внутренние политики и стратегические документы в сфере КСО

В **47%** компаний Группы были приняты КПЭ в области КСО

Стратегия МТС в области КСО, описывающая вклад этого ведущего телекоммуникационного оператора России и СНГ в реализацию Целей ООН в области устойчивого развития до 2030 года и национальных приоритетов, была разработана и утверждена Советом директоров в 2016 году. Стратегия является продолжением бизнес-стратегии Компании и ежегодно пересматривается с учетом приоритетов развития МТС.

Алексей Корня

Президент ПАО «МТС»



Наша основная цель — повышение качества жизни и безопасности человека и общества за счет развития инноваций и предоставления широкого спектра услуг нашим клиентам. Мы несем ответственность за свои действия, и именно в этом видим залог устойчивого развития Компании.

#ЩедрыйВторник

#ЩедрыйВторник – международный день благотворительности, в котором ежегодно участвуют более 60 стран. АФК Система поддерживает #ЩедрыйВторник с самого начала его проведения в России. В 2017 году БФ «Система» и 6 компаний Группы АФК «Система» приняли участие в акции: были реализованы мероприятия, направленные на оказание помощи, продвижение идей благотворительности и добровольчества среди сотрудников, партнеров и клиентов.

Так, фонд «Система» и Русский музей открыли на выходные дни 25-26 ноября экспозиции Михайловского замка для свободного посещения, а в кинотеатре Центра мультимедиа музея прошли открытые показы образовательных фильмов, созданных при поддержке Корпорации

на основе музейных коллекций. В результате посещаемость музея выросла в пять раз по сравнению с обычными показателями. За два дня Михайловский замок посетило порядка 4 тыс. человек.

«Медси» и благотворительная программа «Детское здоровье» открыли в КДЦ на Красной Пресне фотовыставку «Мужская поддержка», посвященную семьям, где мужчины вместе со своими женами прошли путь лечения рака груди. Также организации провели экспертную дискуссию «Я не боюсь пройти», посвященную формированию культуры профилактических обследований в современном обществе.

«Детский мир» организовал благотворительную ярмарку, которую компания проводит уже четвертый год подряд, а также «Неделю

добрых дел» для сотрудников. На ярмарке дети-сироты из социальных учреждений Москвы, Костромской, Смоленской и Рязанской областей представили свои работы. Все вырученные в результате этих акций средства направлены на дополнительное образование детей с ограниченными возможностями здоровья и воспитанников детских домов, а также оплату курсов медицинской реабилитации.

Отель «Онего Палас» в Карелии под управлением Cosmos Group совместно с республиканским центром молодежи организовал на своей площадке благотворительный аукцион «Ласка», где были представлены лоты от карельских мастеров. Все вырученные деньги разделили между фондом помощи больным детям и зоозащитниками.

СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ

АФК «Система» стремится к тому, чтобы ее совокупный вклад в социально-экономическое развитие был последовательным и системным, осуществляя консолидированное управление портфелем социальных инвестиций через корпоративный благотворительный фонд.

GRI 203-2 GRI 413-1

Благотворительный фонд «Система» (БФ «Система»), работающий на протяжении 15 лет и являющийся одним из крупнейших корпоративных фондов в России, аккумулирует финансовые и волонтерские ресурсы компаний Группы для достижения максимальной эффективности вложений. Приоритетом в работе фонда являются инфраструктурные, системообразующие проекты федерального масштаба, способные обеспечить существенные долгосрочные изменения социальной среды и создающие стимул для ее устойчивого развития (impact investing).

Реализация социальных программ через собственный фонд, подотчетный Совету директоров АФК «Система», отдельные члены которого также входят в состав Совета БФ «Система» наряду с представителями топ-менеджмента Корпорации и ее активов из числа ключевых доноров и партнеров фонда по реализации стратегических программ, обеспечивает необходимую экспертизу, прозрачность, скоординированность корпоративной благотворительности и общей инвестиционной стратегии. Стратегия благотворительной деятельности ежегодно рассматривается

Комитетом по связям с инвесторами и дивидендной политике, одобряется Советом директоров АФК «Система» и утверждается Советом БФ «Система».

Программа благотворительной деятельности БФ «Система» формируется с учетом стратегии развития Корпорации, социальных приоритетов компаний Группы и целевых обращений от заинтересованных сторон. Все проекты, включаемые в благотворительную программу фонда, в обязательном порядке проходят экспертную оценку и выносятся на рассмотрение коллегиальных органов управления, а отношения с благополучателями проходят через внутренние процедуры, подтверждающие юридическую чистоту и финансовую прозрачность пожертвований, исключающих платежи на политические и иные не связанные с уставной деятельностью фонда цели. Это позволяет снизить потенциальные риски и оптимизировать работу с заинтересованными сторонами.

Социальные инвестиции Корпорации направлены на достижение реальных результатов и призваны способствовать инновационному, технологическому, социальному и культурному развитию страны.

Анна Янчевская

Президент Благотворительного фонда «Система»



«Мы корпоративный благотворительный фонд и то, какие из целей устойчивого развития считает приоритетными АФК «Система», отражено и в нашей стратегии. Главные проекты фонда сегодня направлены на достижение двух глобальных задач: развитие человеческого капитала и создание технологий для улучшения качества жизни. Это многолетние инициативы, поэтому одновременно у нас в фонде есть целый ряд проектов для поддержки нуждающихся в помощи прямо здесь и сейчас. Это высокотехнологичная медицинская помощь, программы социальной поддержки, развитие доступной музейной среды, просветительские инициативы. По этим направлениям мы имеем возможность добиваться ощутимых социальных результатов достаточно быстро».

Основные направления и результаты деятельности БФ «Система»

Программа развития инженерного образования «Лифт в будущее»

«Лифт в будущее»

С 2011 года флагманским социальным проектом АФК «Система» является Всероссийская негосударственная образовательная программа «Лифт в будущее», учрежденная совместно с МГУ им. М.В. Ломоносова и поддержанная Министерством образования и науки РФ.

Программа позволяет выявлять и готовить молодых инженеров-конструкторов к профессиональной деятельности на базе решения научно-практических задач. Успешные «выпускники» программы получают поддержку в реализации своих проектов, дополнительные баллы при поступлении в ведущие российские вузы.



Задачи

- Поддержка, образование и профессиональная ориентация талантливой молодежи в инженерно-технической сфере
- Формирование молодежного кадрового резерва для перспективных и наукоемких отраслей экономики и высокотехнологичных компаний

Основные внешние партнеры

МГУ им. М.В. Ломоносова
Агентство стратегических инициатив
Министерство образования

Основные результаты

- **>11 тыс. школьников** и студентов из 46 субъектов РФ стали участниками программы
- **>20 тыс. школьников** прошли проектное обучение в 17 выездных инженерно-конструкторских школах в 11 регионах страны
- **≈500 студентов** стали стипендиатами программы
- **≈400 педагогов**, подготовивших победителей конкурсных мероприятий программы, прошли повышение квалификации в МГУ имени М.В. Ломоносова

- **≈250 педагогов** получили гранты на организацию проектной работы со школьниками
- **>300 представителей бизнеса**, научно-исследовательских и образовательных организаций стали кураторами проектов программы
- **> 80 лучших выпускников программы** получили дополнительные баллы к ЕГЭ при поступлении в 7 ведущих российских вузов
- **>70 организаций** дополнительного образования школьников в научно-технической области получили гранты до 600 тыс. руб. на реализацию своих учебных программ
- **>70 конкурсов** проведено для учащихся и преподавателей
- **>50 победителей** конкурса студенческих работ и молодых ученых прошли стажировку на высокотехнологичных предприятиях Европы и в ведущих мировых научных центрах
- **>15 студенческих проектов**, разработанных по практическим задачам компаний Группы АФК «Система», получили грантовую поддержку в размере до 500 тыс. руб.
- **>10 российских вузов** получили гранты до 900 тыс. руб. на программы повышения конкурентоспособности выпускников на современном рынке труда

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Программа «Социальная среда и волонтерство»



Задачи

- Системообразующие проекты в сфере охраны здоровья и социальной поддержки граждан, в т.ч. адресная поддержка ветеранов и детей.
- Развитие корпоративного волонтерства и личной благотворительности сотрудников.

Основные внешние партнеры

Правительство Республики Алтай, Правительство Республики Карелия, Правительство Москвы, Московский городской совет ветеранов

Основные результаты

- **> 100 мероприятий**
- **> 30 тыс. участников**
- **80 социальных партнеров**
- **23 новые игровые комнаты** в детских больницах
- **4,5 тонны гуманитарной помощи** передано отдаленным районам Республик Алтай и Карелия
- Благотворительные фестивали и акции в **12 регионах России**, десятках городов
- **≈1600 ветеранов** прошли восстановительное лечение на базе «Медси», в т.ч. 850 – в 2017 году.

Программа «Культура и искусство: новые технологии для просвещения»



Задачи

Поддержка программ в сфере культуры, искусства и просвещения с фокусом на новые модели и современные технологические решения

Основные внешние партнеры

Государственный Русский музей
Русское географическое общество

Основные результаты

- **≈800 тыс. человек** – охват аудитории виртуальных филиалов, выставок и фестивалей, поддержанных БФ «Система» 2017 году.
- **≈220 информационно-просветительских центров** Русского музея на базе культурных и образовательных учреждений (172 – в регионах РФ, 42 – за рубежом)
- Фонд поддержал **20 грантовых проектов** Русского географического общества



Подробнее о деятельности БФ «Система» см. в годовом отчете фонда за 2017 год:
<http://bf.sistema.ru>.

Региональные благотворительные фестивали

В отчетный период получила дальнейшее масштабирование модель партнерских благотворительных фестивалей, апробированная АФК «Система» в 2016 году. Тогда в рамках соглашения БФ «Система» и Правительства Республики Алтай о государственно-частном партнерстве в социальной сфере фонд провел первый благотворительный фестиваль «Солоны». Волонтеры и компании Группы АФК «Система» вместе с партнерами на протяжении двух недель проводили благотворительные, социально-волонтерские и образовательные программы, охватившие 5 тыс. детей из многодетных и малообеспеченных семей Горно-Алтайска и отдаленных сельских районов региона.

В 2017 году фестиваль, приуроченный к Году экологии и 100-летию системы особо охраняемых природных территорий в России, по инициативе Segezha Group расширил свою географию на Республику Карелия. В двух регионах страны были проведены десятки благотворительных и социальных акций, вовлекающих жителей в решение экологических проблем, а также мероприятия по оказанию помощи социально незащищенным группам населения, преимущественно детям (субботники, выставки, спектакли передвижного кукольного театра, детский кинофестиваль, мастер-классы, психологическое консультирование и др.). Участниками фестиваля «Солоны-2017» в Республиках Алтай и Карелия стали 16 тыс. детей.

GRI 203-1



Общий объем социальных инвестиций БФ «Система» в проведение партнерских благотворительных фестивалей в регионах за 2 года составил

>40 млн руб.

(включая проведение региональных инженерно-конструкторских школ «Лифт в будущее»), не считая привлеченного софинансирования от социальных партнеров («Детский мир», OZON и др.) в размере еще около 10 млн руб.

В том числе за 2017 год:

≈27 млн руб. –

непосредственные социальные инвестиции фонда, включая проведение школ «Лифт в будущее» в Горно-Алтайске и Петрозаводске

≈4 млн руб. –

вклад социальных партнеров из числа компаний Группы.



О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Финансирование благотворительных и социальных программ

В рамках реализации социальных программ Корпорация использует широкий спектр инструментов как финансовой (гранты, целевые пожертвования, фандрайзинг) и материальной (товары, услуги), так и нефинансовой (волонтерство, ресурсная поддержка pro bono) помощи. Это позволяет достигать максимального эффекта при оптимальном уровне вложений.

Ежегодно БФ «Система» и компании Группы инвестируют в общество около 1,4 млрд руб. Общий объем прямых социальных инвестиций Корпорации в 2015-2017 гг. составил порядка 4 млрд руб., как и за 2014-2016 гг.

В 2017 году АФК «Система» и ее портфельные компании направили на социальные и благотворительные цели свыше 641 млн руб., а финансирование программ через корпоративный благотворительный фонд составило еще 337,5 млн руб., не считая отчислений в БФ «Система» в размере более 263 млн руб., операционных расходов на деятельность фонда и корпоративного волонтерского центра. Эта сумма также не включает личные пожертвования сотрудников Корпорации на реализацию корпоративных благотворительных проектов.

Так, в ходе предновогоднего благотворительного аукциона в канун 2017 года было собрано более 11 миллионов рублей на строительство детской площадки для Павловского дома-интерната, которому компании АФК «Система» помогают уже много лет.

В апреле 2017 года БФ «Система» передал Волгоградскому хоспису медицинское оборудование на сумму почти 1,4 млн руб., приобретенное за счет целевого сбора средств сотрудниками компаний АФК «Система» в рамках предновогодней акции «Елка желаний».

① Без учета операционных расходов Фонда.
② Без учета отчислений в БФ «Система».

Прямые социальные инвестиции Корпорации в 2015-2017 гг., млн руб.

Показатель	2015	2016	2017
Общий объем социальных инвестиций Группы АФК «Система»	1 521,0	1 453,7	978,7
Программы БФ «Система» ^①	542,7	554,3	337,5
Программы компаний Группы ^②	978,3	899,4	641,1

Прямые инвестиции не учитывают косвенных затрат (стоимость труда корпоративных волонтеров, безвозмездно переданных компаниями Группы товаров и предоставленных ими в рамках благотворительных мероприятий услуг) и созданной добавленной стоимости, а также привлеченных средств и материальных ресурсов клиентов и партнеров.

Только по итогам ежегодной благотворительной акции «Участуйте!» ГК «Детский мир» было собрано и передано более 7,8 млн подарков общей стоимостью свыше 350 млн руб.

- для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, проживающих в социальных учреждениях;
- детей из малообеспеченных семей;
- детей с ограниченными возможностями.

С учетом перечислений компаний Группы в корпоративный благотворительный фонд и операционных расходов БФ «Система» финансирование социальных программ достигло почти 5 млрд руб. за последние три года. За этот период средняя доля отчислений АФК «Система» и ее портфельных компаний в БФ «Система» от консолидированного благотворительного бюджета составила около 20%, а доля средств, направляемых на реализацию общекорпоративных программ, – примерно половину всего объема социальных инвестиций Группы.

Структура финансирования социальных программ БФ «Система»



Ежегодно БФ «Система» и компании Группы инвестируют в общество около

1,4 млрд руб.

Общий объем прямых социальных инвестиций Корпорации в 2015-2017 гг. составил порядка

4 млрд руб.

Финансирование благотворительной деятельности в Группе АФК «Система» в 2017 году

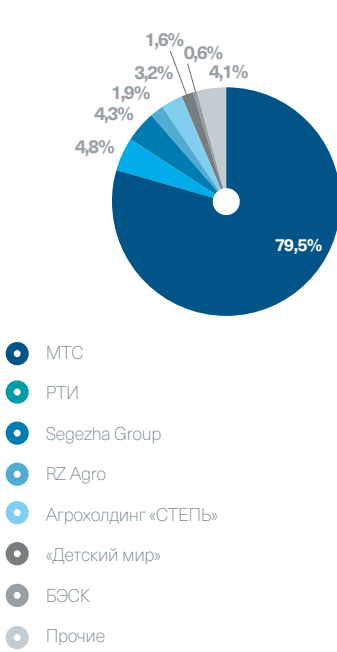


Общий объем финансирования БФ «Система» в 2017 году –

>400 млн руб.

≈710 млн
перечислено компаниями Группы в БФ «Система» за 2015-2017 гг.

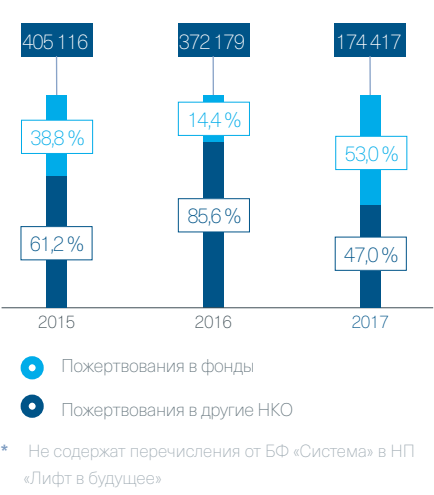
Финансирование благотворительной деятельности в разбивке по активам



Структура расходов портфельных компаний на благотворительные и социальные программы в 2017 году



Пожертвования БФ «Система» в фонды и другие НКО, тыс. руб.



≈1 млрд руб.
направил БФ «Система» в другие благотворительные фонды и НКО за 3 года

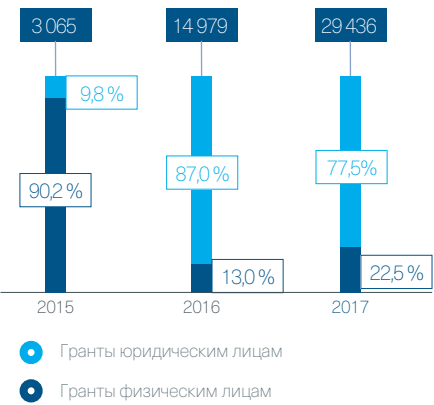
>350 млн руб.
240 –
число прямых благополучателей БФ «Система» в 2017 году, что превышает показатель 2016 года в 3,4 раза

① Пожертвования сотрудников компаний Группы и сторонних лиц, собранные в рамках программ «Детского мира» «Участуйте» и «Операция «Игрушки». Эти пожертвования не учитываются в сумме социальных инвестиций Корпорации.

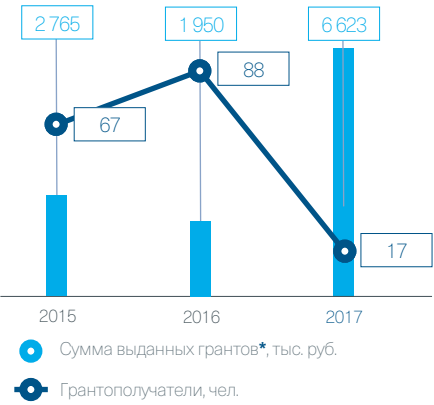


Активное развитие в Корпорации получила практика грантового финансирования как форма социального инвестирования. За последние три года ежегодная сумма выданных БФ «Система» физическим и юридическим лицам грантов выросла почти в 10 раз и достигла 30 млн руб. в 2017 году.

Грантовое финансирование, осуществляемое БФ «Система»



Гранты физическим лицам



Гранты юридическим лицам



* Включают выплаты грантов от БФ «Система» в НП «Лифт в будущее»



За три года выдано 220 грантов на общую сумму

47,5 млн руб.,

из которой более 60% профинансировано в 2017 году.

Планы развития системы управления КСО и УР



Дальнейшее усиление синергии социальных инвестиций БФ «Система» и бизнес-стратегии АФК «Система» с фокусом на новые технологии, а также вовлеченности компаний Группы в реализацию комплексных социальных проектов.



Запуск новых масштабных инициатив на базе корпоративного благотворительного фонда.



Разработка дорожной карты развития системы публичной нефинансовой отчетности в компаниях Группы для синхронизации с национальным законодательством и международными требованиями в сфере ESG.

ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Экономическая результативность	40
Реализация инвестиционных программ	51
Инновационное развитие	54
Управление рисками	58
Этика и противодействие коррупции	62
Закупочная деятельность	68
Управление персоналом	76
Экологическое воздействие	88

Эффективность и результативность деятельности АФК «Система» и ее активов позволяют своевременно и в полном объеме выполнять обязательства перед заинтересованными сторонами: выплачивать налоги в федеральный, региональный и местные бюджеты и пополнять внебюджетные фонды, реализовывать соглашения о социально-экономическом сотрудничестве с регионами, обеспечивать конкурентный уровень вознаграждения и достойный уровень жизни своим сотрудникам, а также осуществлять социальные программы и инвестировать в сообщества.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ

Корпорация оказывает заметное влияние на развитие многих отраслей экономики, социальную сферу регионов присутствия и страны в целом.

GRI 103-2

GRI 102-43



0,80%

средняя доля консолидированной выручки АФК «Система» в ВВП РФ в 2015-2017 гг.



0,94%

средняя доля Корпорации в валовой прибыли российской экономики за 3 года

По итогам 2017 года консолидированная выручка и рентабельность АФК «Система» выросли благодаря сильным результатам ее публичных активов, а также активному росту медицинского, гостиничного, сельскохозяйственного и фармацевтического бизнесов. ГК «Детский мир», «Медси» и Агрохолдинг «СТЕПЬ» продемонстрировали рост выручки на 21,9%, 24,0% и 22,2% по сравнению с 2016 годом, а маржа OIBDA по указанным компаниям составила 11,0%, 16,9% и 39,4% соответственно.

Несмотря на сложную рыночную конъюнктуру инвестиционный портфель АФК «Система» ежегодно демонстрирует положительную динамику финансовых показателей, превышающую темпы роста национальной экономики, так как активы Корпорации:

- находятся в резистивных к неблагоприятным внешним факторам секторах экономики (связь, товары для детей, медицина);
- имеют высокий экспортный потенциал (сельскохозяйственная продукция, бумажные мешки и продукты деревообработки);
- развивают глобальные тренды (E-commerce, инновации, венчурные инвестиции).

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Телеком



Потребительский сектор



Прочие



B2B



Недвижимость



Рентные активы



≈ 40%

среднегодовой темп роста выручки компаний Группы АФК «Система» за последние 3 года с учетом сложного процента (CAGR^①)

GRI 201-1

Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость^②, млрд руб.

Показатель	2015	2016	2017
Созданная стоимость, в т.ч.	748,098	718,714	721,906
Консолидированная выручка	678,821	697,705	704,551
Финансовые и прочие доходы	69,277	21,009	17,355
Распределенная стоимость, в т.ч.	706,147	719,448	803,546
Операционные и прочие расходы	608,733	617,75	602,499
в том числе заработная плата, социальные и другие выплаты сотрудникам ^③	136,395	142,099	132,419
Налоги ^④	22,251	27,149	17,349
Инвестиции в сообщества ^⑤	1,584	1,509	1,050
Финансовые расходы	50,496	56,251	48,983
Прочие расходы	18,660	6,896	119,603 ^⑥
Начисленные дивиденды держателям акций ПАО АФК «Система»	4,423	9,893	14,062
Нераспределенная стоимость	41,951	-0,734	-81,640

① Compound Annual Growth Rate (CAGR) выручки за 2015-18 гг./ 2016-18 гг., в зависимости от года входа АФК «Система» в актив. Итоговое значение рассчитано как среднее арифметическое значений данного показателя по указанным активам.

② Данные рассчитаны на основании МСФО-отчетности по методу начисления. Подробную информацию о финансовых результатах деятельности Корпорации см. в Годовом Отчете АФК «Система» за 2017 год, стр. 16-17.

③ Расходы на вознаграждение сотрудников (заработную плату, бонусы и социальные взносы), включенные в себестоимость, коммерческие, общехозяйственные и административные расходы.

④ Включают расходы по налогу на прибыль и прочим невозмещаемым налогам.

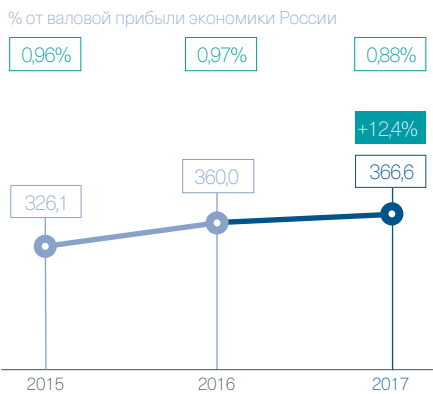
⑤ Включают расходы на социальные и благотворительные программы, финансируемые через БФ «Система», административные расходы БФ «Система» и собственные программы портфельных компаний, финансируемые из их бюджета (без учета перечислений в БФ «Система»).

⑥ Включая 100,000 млрд руб. расходов по мировому соглашению с НК «Роснефть» и Министерством земельных и имущественных отношений Республики Башкортостан.

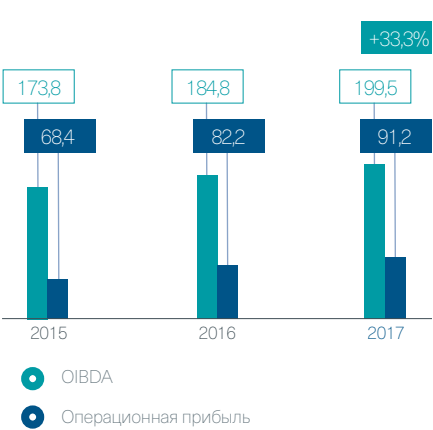
Выручка Корпорации в 2015-2017 гг., млрд руб.



Валовая прибыль Корпорации в 2015-2017 гг., млрд руб.



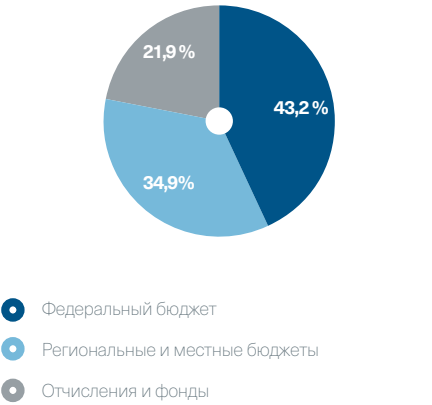
OIBDA и операционная прибыль Корпорации в 2015-2017 гг., млрд руб.



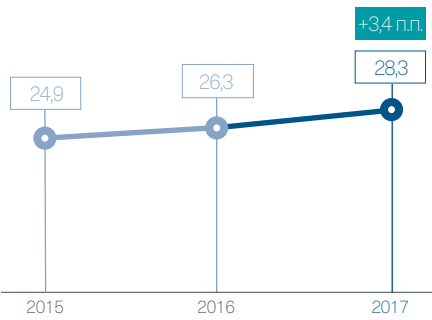
Отчисления Группы АФК «Система» в бюджетную систему РФ в 2015-2017 гг., млрд руб.

Показатель	2015	2016	2017
Платежи в бюджеты всех уровней и во внебюджетные фонды	88,4	98,1	111,4
Объем налоговых отчислений в федеральный и региональные бюджеты	66,6	74,2	87,0
Объем отчислений в фонды	21,8	23,9	24,5

Структура отчислений Группы АФК «Система» в бюджетную систему РФ в 2017 году



Рентабельность Корпорации по OIBDA



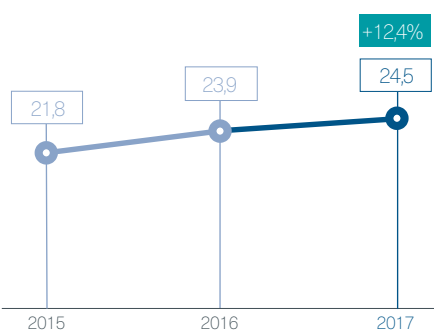
Корпорация является одним из крупнейших налогоплательщиков страны. Объем фактических налоговых отчислений в бюджеты всех уровней и внебюджетные социальные фонды в 2017 году вырос на 13,3% и достиг 111,4 млрд руб.^①, из которых почти 22% составили отчисления во внебюджетные фонды.

≈ 300 млрд руб.

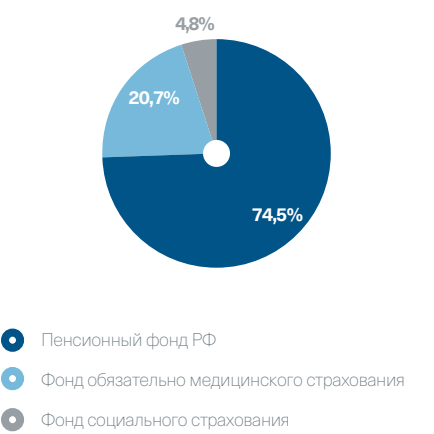
составили платежи АФК «Система» в бюджеты и внебюджетные фонды за последние 3 года, из них –

> 70 млрд руб. перечислено на цели медицинского, социального и пенсионного обеспечения населения.

Перечисления АФК «Система» на цели медицинского, социального и пенсионного обеспечения, млрд руб.



Структура отчислений во внебюджетные фонды РФ в 2017 году



Активы Корпорации представлены компаниями с различными видами экономической деятельности, которые используют разные режимы налогообложения. Например, в состав Группы входят сельхозпроизводители и медицинские активы, применяющие льготы по налогу на прибыль; «Детский мир» применяет пониженную ставку налога на добавленную стоимость для детских товаров и т.д.

Региональная структура налоговых отчислений в 2017 году



Структура налоговых отчислений в разбивке по портфельным компаниям в 2017 году



На долю регионов приходится ≈ 45% всех налоговых выплат Корпорации за 2017 год

≈ 110 млрд руб. налоговых платежей перечислено в бюджетную систему РФ за 2017 год, из которых ≈ 35% в региональные и местные бюджеты

① Включая НДС, налог на прибыль и платежи по иным налогам.

Единые центры обслуживания

Проект создания Единых центров обслуживания (ЕЦО) был инициирован АФК «Система» в 2016 году для оптимизации процессов управления в портфельных компаниях и дальнейшего повышения их экономической эффективности за счет сокращения операционных расходов. Система таких центров обслуживания в Корпорации включала ЕЦО на базе крупных компаний и специализированный ЕЦО для малых и средних предприятий Группы. На конец 2017 года услуги по бухгалтерскому обслуживанию через ЕЦО оказывались 19 компаниям, по ИТ-обслуживанию – 13 компаниям, услуги кадрового администрирования – 4 компаниям.

В 2018 году для целей дальнейшей оптимизации бизнес-процессов и экономии затрат планируется дальнейшее расширение контура проекта ЕЦО, а также роботизация типовых административных процессов с использованием технологии Blue Prism.



Взаимодействие с инвестиционным сообществом

GRI 102-43

АФК «Система» уделяет значительное внимание взаимодействию с инвестиционным сообществом, в рамках которого Корпорация не только доносит до целевой аудитории информацию о стратегии развития АФК «Система» и активов, но и получает важную обратную связь.

Для коммуникаций с инвесторами, акционерами, финансовыми институтами и партнерами используется широкий набор инструментов:

- ежегодное участие руководства АФК «Система» во всех крупных мировых и российских экономических форумах, инвестиционных конференциях Московской биржи, ведущих банков и брокеров,
- личные встречи с инвесторами,
- конференц-звонки,
- роуд-шоу,
- регулярное раскрытие ежеквартальной и годовой отчетности,
- корпоративный сайт и сайты портфельных компаний.

В 2017 году получила продолжение успешная практика презентации ключевых непубличных активов АФК «Система» инвестиционному сообществу и знакомство аналитиков с топ-менеджментом портфельных компаний. Была проведена презентация активов в области недвижимости

(«Лидер-Инвест», «Бизнес-Недвижимость») ключевым аналитикам и инвесторам Корпорации. В рамках мероприятия были представлены основные элементы стратегии, объекты портфеля недвижимости и ключевые финансовые показатели. По итогам презентации ряд ключевых аналитиков повысил оценку активов недвижимости АФК «Система» в своих моделях.

Благодаря грамотно выстроенной схеме отношений с инвестиционным сообществом в феврале 2017 года было успешно проведено IPO «Детского мира» – крупнейшая и наиболее знаковая сделка монетизации инвестиций Корпорации в прошедшем году с совокупным объемом размещения около 19,2 млрд руб. Количество заявок IPO превысило объем размещения более чем в 2 раза, при этом более 90% от итогового размещения приобрели иностранные инвесторы.

В 2018 году на корпоративном сайте создан IR-блог, в котором будут публиковаться важные новости компаний Группы. Планируется также разработать и сделать публично доступными на сайте инструменты, позволяющие упростить анализ финансовых показателей. Кроме того, Корпорация нацелена на более эффективное взаимодействие с розничными группами инвесторов и планирует внедрить новые подходы к подготовке и проведению годового общего собрания акционеров, а также создать постоянно действующие каналы для получения обратной связи от розничных инвесторов.

РЕАЛИЗАЦИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОГРАММ

В течение последних нескольких лет Корпорация ежегодно инвестирует в российскую экономику более 100 млрд руб. Значительные инвестиции направляются на повышение производственного и операционного потенциала активов, эффективности предприятий в разных отраслях, что позволяет увеличивать выпуск качественной и востребованной продукции, в том числе поставляемой на экспорт, создавать новые рабочие места и повышать уровень жизни населения в регионах присутствия.



>500 млрд руб.

составили суммарные капитальные вложения Группы АФК «Система» за 5 лет в различные отрасли российской экономики, в том числе:

≈465 млрд руб. –



в телекоммуникационную инфраструктуру;

≈23 млрд руб. –



в высокие технологии;

≈12 млрд руб. –



в потребительский сектор



≈1%

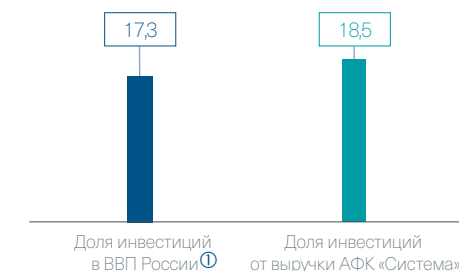
обеспечивает группа АФК «Система» от общероссийского показателя частных инвестиций в основной капитал^①

АФК «Система» вошла в десятку самых активных инвесторов в основные фонды российской экономики и **ТОП-5 крупнейших инвесторов в инфраструктуру за последние 5 лет^②**. За этот период средняя доля выручки, направляемой на инвестиции, составила около 14%, или 49% от чистой доналоговой прибыли (EBITDA).

^① По данным Росстата.

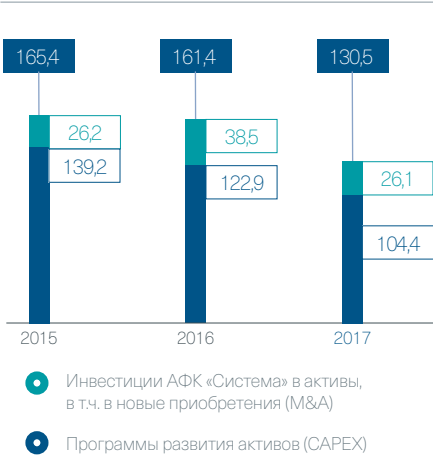
^② По результатам рейтинга инвестиционной активности в России, составленного журналом «Эксперт»: <http://expert.ru/expert/2018/42/za-kraem-neftegazovogo-gorizonta/>.

Инвестиционная активность Корпорации в 2017 году, %



В 2017 году общие капитальные вложения Группы АФК «Система» сократились на 15% в основном за счет завершения масштабной программы модернизации сети МТС, на долю которой приходится свыше 70% от общего объема. При этом инвестиционная программа Segezha Group выросла в 2,7 раза по сравнению с 2015 годом вследствие активной фазы реализации программы модернизации производственных мощностей.

Инвестиции Группы АФК «Система», млрд руб.



≈ **460** млрд руб.

составил общий объем инвестиций Группы за 2015-2017 гг., в том числе более 80% средств было вложено в основной капитал

Суммарные инвестиции Корпорации в отрасли экономики за 2015-2017 гг.



Инвестиции АФК «Система» в основной капитал в 2017 году в разбивке по отраслям



Инвестиции МТС в основном связаны с развитием телекоммуникационной инфраструктуры. В 2017 году компания установила более 13 тыс. новых базовых станций LTE, что позволило запустить в эксплуатацию сети 4G во всех регионах России^①. При этом МТС учитывает как потребности регионов и клиентов, так и перспективы развития технологий связи. Направляя основные усилия на расширение и улучшение покрытия сети 4G, компания также продолжает инвестировать средства в инфраструктуру мобильных сетей третьего поколения и фиксированной связи, а также готовится к развертыванию сетей нового поколения (5G).



Основные инвестиции Segezha Group в 2017 году были направлены на модернизацию Сеgezжского ЦБК и строительство Вятского фанерного комбината мощностью 86 тыс. куб. м. высококачественной березовой фанеры в год. Совокупно это более 81% капитальных затрат лесопромышленного холдинга в отчетном году, которые достигли 11,3 млрд руб. В результате было создано около 600 новых рабочих мест, что составляет 4,6% от общей численности персонала компании.



«Медси» продолжила инвестировать в расширение сети и оснащение клиник в Москве и регионах. В течение 2017 года чистый прирост площадей компании составил 12,8 тыс. кв. м. благодаря открытию трех современных медицинских центров в Москве, а также приобретениям в Санкт-Петербурге и Перми. Только в открытие новой многопрофильной семейной клиники в столице (в Хорошевском проезде) с широким спектром лечебно-диагностических отделений для взрослых и детей мощностью до 800 тыс. посещений в год было вложено около 1 млрд руб. Всего в трех новых клиниках было создано около 200 постоянных рабочих мест. За последние три года инвестиции Корпорации в здравоохранение достигли почти 8 млрд руб., что составляет 1,4% от всех капитальных вложений в области здравоохранения и социальных услуг в стране.



О корпорации	Ответственное инвестирование	Эффективное управление	Практики устойчивого развития портфельных компаний
--------------	------------------------------	------------------------	--

Инвестиции «Детского мира» в 2017 году выросли на 41,2% и до 2,5 млрд руб. (более 1% всех капитальных вложений в розничную торговлю в России), что позволило открыть 104 новых супермаркета и таким образом повысить доступность детских товаров для населения. Всего по итогам года крупнейшая российская специализированная розничная сеть насчитывала 622 магазинов «Детский мир» и Центров раннего обучения (ELC), продающих развивающие игрушки для самых маленьких детей, в 207 городах РФ и 12 городах Казахстана.

Уже на протяжении нескольких лет **БЭСК** направляет значительные ресурсы в создание эффективной, надежной и современной электросетевой инфраструктуры Республики Башкортостан: комплексную реконструкцию распределительных сетей, обновление и модернизацию производственных фондов, технологическое присоединение потребителей. Инвестиции компании в строительство новых энергообъектов за 2015-2017 гг. составили более 18 млрд руб. (или 0,7% от совокупных капиталовложений в производство и распределение электроэнергии, газа и воды в стране), из которых

только в 2017 году было вложено порядка 4 млрд руб., что составляет порядка 1,5% от всех инвестиций в основной капитал Башкирии.

Свыше 10 млрд руб. было вложено за последние три года в развитие предприятий, входящих в **Группу РТИ**, что составляет более 4% от всех капитальных вложений в развитие сопоставимых высокотехнологичных производств в стране^①. Так, например, на Ярославском радиозаводе был реконструирован цех сборки готовых изделий, построено новое механосборочное мелкосерийное производство, создан цех микроэлектроники, который соответствует восьмому классу чистоты. В 2017 году основные усилия были сосредоточены на строительстве специализированного корпуса сборки и испытаний модулей полезной нагрузки перспективных отечественных спутников связи. Эта новая производственная площадка станет основой совместного проекта с госкорпорацией «Роскосмос», а завод – важным звеном в многоуровневой космической кооперации. В целом объем инвестиционной программы Ярославского радиозавода в 2012-2017 гг. превысил 2 млрд руб.

Капитальные вложения Агрохолдинга «СТЕПЬ» в 2017 году выросли более чем в полтора раза до 1,6 млрд руб. (свыше 0,4% от общероссийского объема инвестиций в основной капитал сельскохозяйственной отрасли). Компания продолжила инвестировать в обновление парка сельскохозяйственной техники и строительство новой молочно-товарной фермы в Краснодарском крае на 1 800 фуражных коров. Выход новой фермы на проектную мощность – 20 тыс. тонн молока в год – ожидается в 2021 году. Кроме того, общий земельный банк Агрохолдинга «СТЕПЬ» был увеличен на 65 тыс. га и составил 380 тыс. га.

В течение 2017 года также была реализована инвестиционная программа объемом около 1,9 млрд руб., направленная на развитие рекреационных **гостиничных активов АФК «Система»** – «Изумрудный Лес» (Московская область) и «Алтай Резорт» (Республика Алтай). Кроме того, АФК «Система» выступила инвестором строительства первого отеля, открытого в Москве под международным брендом Holiday Inn Express. Таким образом, вклад Корпорации в развитие гостиничной инфраструктуры составил примерно 4,5% от всех капитальных вложений в деятельность гостиниц и предприятий общественного питания в России.

Взаимодействие с государственными органами

В 2017 году АФК «Система» продолжила долгосрочное взаимодействие с Аппаратом и руководством ключевых департаментов Правительства РФ, федеральных министерств и ведомств, а также их профильных департаментов в сфере интересов Корпорации и ее портфельных компаний.

Важным результатом отчетного периода стало согласование с Минфином России условий рассрочки на пять лет (до 2020 года) выкупа Корпорацией у Российской Федерации акций совместного российско-индийского предприятия Sistema Shyam TeleServices Limited (SSTL). Условия рассрочки были учтены в бюджете России на 2017 год и зафиксированы дополнительным соглашением между Росимуществом и АФК «Система».

В результате активной законодательной работы Segezha Group в 2017 году были приняты некоторые федеральные законы и поправки к ним, в частности – о внесении изменений в Лесной кодекс РФ в части совершенствования порядка использования лесов. Компания также выступила с инициативой по установлению более справедливых ставок экологического утилизационного сбора на бумажную упаковку по отношению к пластиковой в соответствии с лучшими международными практиками устойчивого развития, что в долгосрочной перспективе будет способствовать развитию отрасли переработки отходов в стране и бизнеса лесопромышленного холдинга.



① За исключением республики Крым и города Севастополя, где у МТС отсутствует лицензия на оказание услуг связи.

① Производство компьютеров, электронных и оптических изделий (Росстат).

ИННОВАЦИИ

АФК «Система» считает инновации основным конкурентным преимуществом, а результаты инновационной деятельности – ценным нематериальным активом. Корпорация последовательно инвестирует в наращивание интеллектуального потенциала: науку и образование, перспективные исследования и новые разработки, инновационную инфраструктуру и цифровизацию.



Корпорация сотрудничает с институтами поддержки инновационной деятельности, создает собственные R&D-центры и способствует внедрению передовых технологий и организационных инноваций в портфельных компаниях.

В 2017 году в АФК «Система» был создан проектный офис по реализации цифровых проектов в интересах Корпорации и ее активов. Стратегические проекты Корпорации реализуются или координируются на уровне единой кросс-функциональной digital-команды. Создана практика непрерывного обучения и повышения осведомленности как топ-менеджмента, так и функциональных лидеров.

В 2017 году были проведены:

- 2 стратегические выездные сессии – ПАО АФК «Система» и Группы,
- 16 стратегических сессий портфельных компаний,
- 6 стратегических сессий фондов,
- 4 слета стратегов,
- 3 дня инноваций.

Ключевые результаты работы проектного офиса:

1
включение инновационного развития и цифровой трансформации в бизнес-стратегию Корпорации;

2
организация функциональной вертикали ИТ и digital в масштабах Корпорации, в том числе:

- создание общего коммуникационного пространства и площадки для обмена опытом и информацией,
- внедрение жизненного цикла разработки и реализации ИТ- и digital-стратегий портфельных компаний;

В течение года был запущен ряд цифровых продуктов на различных уровнях Корпорации, в том числе:

создана и внедрена АСМ-система управления инвестиционным процессом, сократившая в 3-5 раз период анализа инвестиционных предложений на уровне Корпорации;

выявлена, адаптирована и внедрена система построения 3D-моделей объектов на базе анализа видеопотока (применимо в девелоперском бизнесе, медицине, рознице);

реализован ряд проектов на базе RFID-технологий (ритейл, сельское и лесное хозяйство);

начата трансформация продуктовой линейки для клиентов банковского бизнеса с фокусом на концепцию «mobileonly», когда продукты имеют исключительно мобильный формат;

разрабатывается и реализуется стратегия цифровой медицины, включающая в себя развитие телемедицинских сервисов, 4П-медицины и т.д.

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Дни инноваций

Инновации, цифровая трансформация и новые технологии находятся в фокусе стратегии Корпорации. Хорошей традицией стало проведение «Дней инноваций» для топ-менеджмента Группы АФК «Система», на которых обсуждаются самые актуальные тенденции и потенциал их применения в компаниях. Мероприятия и семинары 2017 году были посвящены обсуждению таких тем, как гибкая методология разработки Agile, Big Data, инновации в медицине и здравоохранении, «Индустрия 4.0» и многие другие.



Конкурс «Идея года»

В 2017 году АФК «Система» впервые провела общекорпоративный конкурс инновационных идей «Идея года». Конкурс был направлен на укрепление внутрикорпоративных связей и лояльности сотрудников к Корпорации и на стимулирование к созданию инновационных идей и инициатив.

В конкурсе мог принять участие любой сотрудник или группа сотрудников Корпорации, предложив идею в любой сфере. Главное, чтобы она соответствовала двум критериям: новизна и экономическая выгода.

Конкурс проходил в апреле-июле, за это время поступило почти 200 идей, из которых жюри выбрало 10 лучших. Из 10 идей были выбраны 3 победителя, получивших свои награды 14 июля во время празднования Дня рождения АФК «Системы». Инновационные идеи победителей предполагают создание магазина виртуальной реальности МГТС, онлайн-площадки для краудфандинга с перспективой развития в полноценный бизнес-инкубатор в МТС и Центра по проверке оборудования на электромагнитную совместимость по авиационным требованиям на базе испытательной лаборатории Группы «Кронштадт».



Артем Засурский

Вице-президент по стратегии ПАО АФК «Система»



Инновационное развитие, цифровизация и автоматизация бизнеса – темы, продолжающие приковывать внимание руководителей мировых и отечественных компаний, не желающих упустить изменения, способные привести к «сейсмическим сдвигам» в жизни компаний и методах ведения бизнеса. В наши дни не только устойчивое развитие, а само выживание компании зависит от ее способности ориентироваться в постоянно меняющемся ландшафте технологий, определить для себя приоритетные направления развития, принять стратегические решения по инвестированию и внедрению передовых разработок и подходов в работу компании.

С открытием специализированного проектного офиса мы перешли от простого отслеживания технологических, макроэкономических и социальных тенденций к активному внедрению прорывных технологий, как в самой Корпорации, так и в ее портфельных компаниях. Находясь в самом начале этого процесса, мы надеемся, что наши усилия позволят лучше подготовиться к вызовам, с которыми нам придется столкнуться в ближайшем будущем.

Инновации активно внедряются и разрабатываются во всех портфельных компаниях АФК «Системы» и охватывают широкий круг отраслей и направлений. Корпорация ответственно подходит к вопросу охраны интеллектуальной собственности в соответствии с установленным порядком регистрации новых разработок.

Новые объекты интеллектуальной собственности компаний Группы АФК «Система»^①



Подробнее об инновационных проектах портфельных компаний см. главу «Практики устойчивого развития портфельных компаний».

Высокая культура инноваций

Входящие в состав Корпорации предприятия обладают мощным научным потенциалом, а история целого ряда из них тесно связана с технологическим развитием страны. Летом 2017 года РТИ совместно с Благотворительным фондом «Система» и Центром фотографии имени братьев Люмьер провели выставку «Революция идей – Революция людей». Экспозиция была основана на редких архивных материалах, впервые представленных широкой публике и отражающих вклад предприятий, объединенных сегодня в Группу РТИ, в становление отечественной промышленности. Выставка показала революционность идей и разработок в области высоких технологий, радиотехники, микроэлектроники, авиации, тяжелой промышленности, воплощаемых в жизнь силами ученых, инженеров и рабочих, имена которых зачастую были никому неизвестны. Открытую для бесплатного посещения выставку посетило более 30 тыс. человек.

Максим Кузюк

Генеральный директор АО «РТИ»



«Многолетняя история наших научно-производственных компаний тесно связана с национальными интересами. Именно этот аспект и отражает наша выставка. В фокусе проекта – фотоархивы дочерних предприятий концерна «РТИ», некоторым из которых уже больше века. Эти свидетельства представляют конкретных ученых, инженеров, конструкторов, которые, несмотря на непростое время, оставались созидателями научно-технического прогресса. Такие формы документалистики способствуют популяризации технических профессий и культуры отечественного производства. А наше участие в подобном проекте – еще один способ акцентировать внимание общества и молодежи на этой теме».



① Данные представлены по Группе РТИ, Группе «Кронштадт», «Биннофарм» и «СИТРОНИКС» по следующим объектам интеллектуальной собственности: изобретения, товарные знаки, полезные модели, секреты производства, программы для ЭВМ и базы данных, топологии интегральных микросхем.

АФК «Система» реализует курс на цифровизацию всех своих бизнесов, целенаправленно инвестирует в перспективные инновационные проекты технологического сектора через свои фонды.

Практически вся деятельность таких компаний, как МТС, РТИ, Группа «Кронштадт» и «СИТРОНИКС» связана с технологическими инновациями, которые одновременно способствуют достижению целей бизнеса и устойчивого развития. Это

относится к другим портфельным компаниям Корпорации, внедряющим инновационные решения в разных сферах. Так, например, решения «Микрон» на основе технологии RFID-маркировки позволяет сократить незаконную вырубку лесов, контролировать цепочки поставок и помогают бороться с контрафактом продукции. Интеллектуальный аппаратно-программный комплекс «Безопасный город», разработанный компанией «СИТРОНИКС», и аналитическая система акустического мониторинга,

созданная ИТЦ «Система-Саров», направлены на обеспечение общественной безопасности. «Медси» и «Биннофарм» ведут собственные исследования и внедряют инновационные медицинские и биофармацевтические технологии, повышающие качество диагностики, профилактики и лечения пациентов. Фермы агрохолдинга «СТЕПЬ» – это высокотехнологичные хозяйства, в которых «умные» технологии присутствуют в каждом процессе: от разработки кормов до генетики и селекции.

Собственная платформа для промышленного интернета вещей

В декабре 2017 года МТС запустила IoT-платформу для развертывания решений на базе интернета вещей на предприятиях России.

Платформа для промышленного интернета вещей позволяет дистанционно управлять из единого центра любыми объектами и отслеживать параметры работы оборудования, в том числе находящегося в труднодоступных районах в разных концах страны.

Использовать IoT-платформу МТС можно для управления оборудованием производственных предприятий, энергосбытовых и сервисных компаний. Например, контролировать давление в котельных, системы вентиляции и кондиционирования, холодильные камеры, системы электро-и водоснабжения. Платформа МТС также позволяет реализовывать решения для сельского хозяйства, логистики, объектов коммерческой недвижимости и других сфер.

Контролировать работу оборудования и формировать отчеты можно в веб-интерфейсе или в привычных программах, подключив их к IoT-платформе МТС с помощью API. За быструю синергию ИТ-предприятия с IoT-платформой отвечает специальное аппаратное решение – хаб. Он легко адаптируется под задачи и позволяет подключить к облаку как стандартные, так и нестандартные протоколы и устройства организации.

СОВМЕСТНЫЙ ПРОЕКТ МТС И DANFOS

Online-контроль производственных процессов



Новая IoT-платформа поможет бизнесу быстрее адаптироваться к требованиям цифровой экономики, снизить расходы и вывести предприятия на новый уровень, а государству стать драйвером развития «умных городов».

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Эффективное управление рисками – одна из важных предпосылок устойчивости бизнеса Корпорации. АФК «Система» реализует стратегию трансформации в инвестиционную компанию, что нашло отражение и в изменении подходов к риск-менеджменту.

Участники системы управления рисками в Корпорации



О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

GRI 103-3

Основная роль АФК «Система» как ответственного инвестора заключается во внедрении принципов и построении системы управления рисками в портфельных компаниях с последующим мониторингом. Такой подход обеспечивает надлежащий уровень управления активами и позволяет повышать их операционную эффективность. Своевременно получаемая информация о рисках, присущих каждому активу Корпорации, учитывается при стратегическом планировании деятельности АФК «Система».

В Корпорации и ее портфельных компаниях внедрена интегрированная система управления рисками (Enterprise Risk Management, ERM), построенная с учетом международных стандартов,

рекомендаций и лучших практик риск-менеджмента. Она обеспечивает поддержание уровня риска в пределах, приемлемых для акционеров и менеджмента АФК «Система».

Существенными на уровне АФК «Система» признаются те риски, которые способны оказать негативное влияние на ее финансовую стабильность, акционерную стоимость и репутацию, включая состояние мировой, национальной и региональных экономик, (гео)политическую и социальную обстановку, правовые аспекты деятельности Группы (в т.ч. регуляторные, антикоррупционные и прочие нормы). 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.

Место ESG-рисков в устойчивом развитии Корпорации

GRI 102-15

Риски, связанные с репутацией и брендом, являются наиболее существенными ESG-рисками на уровне всей Корпорации, а основным способом их митигации служит внедрение такой системы корпоративного управления и комплаенс в Корпорации и ее портфельных компаниях, которые позволяют минимизировать вероятность наступления неблагоприятных событий и их влияние на капитализацию.

Управление репутационными рисками

Любая инвестиционная деятельность подвержена рискам, связанным с приобретением и реструктуризацией активов, особенно в случае со сложными сделками, затрагивающими интересы разных сторон. Строгое соблюдение всех требований применимого законодательства и следование лучшим мировым практикам в области корпоративного управления являются фундаментальными принципами АФК «Система» как ответственного инвестора, строго соблюдающего права акционеров и всегда действующего в интересах повышения стоимости активов.

Серьезным вызовом для репутации и устойчивости Корпорации в 2017 году стал судебный спор (см. Годовой отчет ПАО АФК «Система» за 2017 год, стр. 14) по поводу реорганизации структуры владения активами башкирского ТЭК,

принадлежавших АФК «Система» с 2009 по 2014 гг. Информационная открытость и высокий уровень прозрачности стали основой программы антикризисных коммуникаций АФК «Система» с заинтересованными сторонами в ходе арбитражного процесса с НК «Роснефть», АНК «Башнефть» и Республикой Башкортостан, завершившегося мировым соглашением. Наряду с мерами судебной защиты, АФК «Система» приняла все зависящие от нее действия с целью минимизации негативного влияния разбирательства на информационное поле и последствий для Корпорации и ее акционеров путем публичного разъяснения своей правовой позиции. Всего по данной теме вышло более 800 публикаций в СМИ, в том числе свыше 135 аналитических материалов, более 45 статей в десятках влиятельных изданий на английском, немецком и французском языках. На корпоративном

сайте был создан специальный раздел, где публиковались все связанные с этим делом материалы и документы, включая заключения независимых экспертов: экономистов, специалистов в области корпоративного и акционерного права^①. Сайт АФК «Система» вышел на 1 место в поисковых выдачах Google по запросам информации об иске, аудитория раздела о разбирательстве превысила 25 тыс. посетителей. Компания также вела прямой диалог с аналитиками финансовых и ESG-рейтинговых агентств. В частности, взаимодействие с Sustainalytics – одним из ведущих независимых глобальных провайдеров ESG-исследований и рейтингов корпоративного управления для инвесторов – позволило отслеживать изменение ESG-рейтинга АФК «Система» в оперативном режиме и улучшить его в части «бизнес-этики» уже к моменту исполнения мирового соглашения.



Подробная информация о системе управления рисками см. в [Годовом отчете за 2017 год, стр. 64-69, 86-87](#)

^① Института экономики РАН, Центра сырьевой экономики РАНХиГС, НИУ ВШЭ, глобальной юридической фирмы Clifford Chance, Центра экономических и финансовых исследований и разработок (ЦЭФИР), юридического факультета МГУ, Исследовательского центра частного права имени С.С. Алексеева при Президенте РФ и др.

Другими значимыми в масштабах Группы рисками являются присущие всем промышленным компаниям риски в области экологии и охраны труда, а также критичные для телекоммуникационных и электросетевых компаний риски, связанные с состоянием инфраструктуры и угрозой аварий. Кроме того, в области внимания ERM находятся специфические рисковые зоны, характерные для каждой отрасли, в которой представлены активы АФК «Система», например:

Телекоммуникации – нарушение «цифровых прав» абонентов (спам и мошенничество в сетях связи, опасный контент, утечка персональных данных);

Высокие технологии – мотивация и удержание ключевого персонала, формирования кадрового резерва, привлечение новых сотрудников и передача знаний;

Медицина, фармацевтика – качество профессиональной подготовки кадров, точность диагностики и риск врачебной ошибки;

Потребительский сектор – качество продукции, комплексная безопасность арендуемых торговых площадей и посетителей магазинов;

Сельское хозяйство – потери урожая в результате воздействия неблагоприятных природно-климатических факторов;

Гостиничный бизнес – безопасность объектов инфраструктуры и гостей отелей;

Лесопромышленный комплекс – 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.

GRI 412-1 Риски, связанные с правами человека

Корпорация в полном объеме выполняет российское и международное законодательство в области прав человека и требует этого от всех своих активов. В системе риск-менеджмента компаний Группы учтены риски,

связанные с управлением человеческими ресурсами, неприкосновенностью частной жизни потребителя, правами детей, защитой персональных данных сотрудников и клиентов.

Климатические риски

Риски, связанные с изменением климата, способны оказать наиболее существенное влияние на сельскохозяйственные активы Корпорации, сосредоточенные на Юге России. Агрохолдинг «СТЕПЬ» осуществляет мониторинг таких рисков и учитывает в своей деятельности целый ряд природно-климатических факторов, связанных с вымерзанием почв, ливнями, засухой, бурями, градом, пожарами, наводнениями, болезнями растений, вредителями и т.п. Комплекс мероприятий

по управлению этими рисками включает как внедрение современных агротехнологий и рациональных методов землепользования, снижающих воздействие производственной деятельности на изменение климата и экологию, так и комплекс защитных мероприятий от неблагоприятных природных факторов, внедрение специального программного обеспечения по прогнозированию влияния погодных условий на производимые работы, страхование озимых культур и многолетних насаждений.

В целях повышения эффективности системы управления рисками в ПАО АФК «Система» в 2017 году был проведен внутренний аудит, по результатам которого предложены мероприятия по совершенствованию системы в Корпорации и ее портфельных компаниях, разработан план организационных улучшений. Следующая независимая оценка системы управления рисками планируется к проведению в 2019 году с привлечением внешних экспертов.



Подробнее об управлении специфическими ESG-рисками активов см. [Отчет об устойчивом развитии АФК «Система» за 2016 год](#), [стр. 91-93](#) и главу «Практика устойчивого развития в портфельных компаниях»



Планы по развитию системы управления рисками на 2018 год

В рамках мероприятий по развитию и совершенствованию функции управления рисками в Корпорации на 2018 год запланировано:

повышение статуса и реорганизация работы Комитета по рискам, создание экспертной группы при Комитете и обновление внутренней нормативной базы;

обновление риск-профиля с учетом рисков трансформации стратегии и планов их митигации;

актуализация/корректировка плана развития системы управления рисками в Корпорации (внедрение ERM в новых активах, повышение уровня зрелости действующих систем риск-менеджмента и т.п.) с учетом рекомендаций внутреннего аудита;

обновление комплексной программы страхования промышленных активов и сотрудников Корпорации с учетом расширения социальных обязательств (таких как, например, страхование персонала от несчастных случаев);

проведение внутренних обучающих семинаров в области управления рисками для финансового менеджмента и риск-менеджеров Корпорации;

организация подготовки риск-менеджеров к национальной сертификации в области риск-менеджмента и к европейской сертификации FERMA – RIMAP (на добровольной основе).

Вклад в повышение качества риск-менеджмента в России

АФК «Система» накопила богатый опыт в построении эффективно функционирующей системы управления рисками в масштабах всей Корпорации. Являясь профессионалами высокого уровня, риск-менеджеры АФК «Система» передают свои практические знания коллегам по рынку и вносят существенный вклад в повышение качества риск-менеджмента в России, участвуя в деятельности профильных организаций.

Представители АФК «Система» входят в Наблюдательный совет и Правление «Русского общества управления рисками» (РусРиск) – профессиональной ассоциации, деятельность которой направлена на повышение эффективности и устойчивости бизнеса в России через снижение рисков, – а также вовлечены в работу Национального технического комитета ТК№10 по риск-менеджменту и Технического комитета ИСО/ТК 262

«Менеджмент риска»: совместно с представителями Росстандарта, РСПП и ТПП РФ принимают активное участие в рабочих группах по риск-менеджменту Международной организации по стандартизации, адаптации международных стандартов по риск-менеджменту в РФ, регулярно принимают участие в работе форумов, семинаров и конференций по управлению рисками. Риск-менеджеры Корпорации принимают участие в Комиссии по профессиональным квалификациям в области управления рисками (риск-менеджмента) при Совете по профессиональным квалификациям финансового рынка РФ.

В 2017 г. риск-менеджеры Корпорации выступали в качестве спикеров и модераторов на различных мероприятиях по вопросам управления рисками, конференциях, круглых столах и деловых завтраках, организованных РусРиском, PWC, EY, CFO-Russia, Thomson Reuters и другими компаниями, с которыми Корпорация активно сотрудничает в данной сфере.



ЭТИКА БИЗНЕСА И ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ

GRI 102-16 GRI 103-2

Этичное ведение бизнеса, недопущение коррупции, предотвращение неправомерного разглашения или использования инсайдерской информации и соблюдение прав человека являются неотъемлемыми принципами деятельности и элементами системы управления рисками АФК «Система».



Внутренние нормативные документы в сфере этики бизнеса:

Кодекс этики,

Правила внутреннего трудового распорядка,

Кодекс «Управление персоналом».

Комитет по этике и контролю при Совете директоров АФК «Система»

организация и мониторинг деятельности в области внутреннего контроля и аудита;

оценка эффективности систем внутреннего контроля и корпоративного управления;

обеспечение корпоративной безопасности;

мониторинг соблюдения требований Кодекса Этики;

контроль эффективности функционирования Единой горячей линии;

создание и работа систем противодействия коррупции в компаниях Группы.

Правление Корпорации

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 т.ч. прав человека, этических и антикоррупционных требований.

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Этика бизнеса

В АФК «Система» действует Кодекс Этики, который отражает позицию руководства Корпорации в отношении фундаментальных ценностей корпоративной культуры и социальной ответственности, призванных обеспечить открытое, честное и этичное ведение бизнеса.

Все сотрудники Корпорации обязаны соблюдать Кодекс этики, что закреплено в их трудовых договорах и должностных инструкциях. При приеме на работу все сотрудники проходят обязательный информационно-обучающий онлайн-тренинг по этике.

АФК «Система» содействует внедрению корпоративных принципов ответственного делового поведения в компаниях Группы. Этические кодексы действуют и регулярно обновляются во всех ключевых компаниях Группы АФК «Система».

Вопросы соблюдения деловой этики и ответственного поведения сотрудников находятся в ведении Комитета по этике и контролю Совета директоров и Правления АФК «Система».

В 2017 году было проведено шесть заседаний Комитета по этике и контролю Совета директоров АФК «Система», на которых рассматривались результаты этической аттестации сотрудников, функциональная стратегия Департамента внутреннего контроля и аудита на 2017-2018 гг., статус внедрения антикоррупционных процедур в компаниях Группы, а также результаты работы с обращениями, полученными через Горячую линию.

С 2016 года в Корпорации проводится этическая аттестация всех руководителей среднего и высшего звена: сотрудники ежегодно заполняют Декларацию по этике и конфликту интересов. Процедура регулярной этической аттестации позволяет своевременно выявлять потенциальные конфликты интересов и управлять ими. В 2017 году соответствующие декларации заполнили 118 сотрудников (100% численности персонала среднего и высшего звена). Задекларированные сотрудниками конфликты не потребовали принятия

дополнительных мер по их урегулированию в связи с отсутствием возможности декларантов влиять на принятие решений в отношении компенсации и иных выплат близким родственникам, работающим в компаниях Группы или отсутствием фактической конкуренции с Корпорацией (в случае владения сторонним бизнесом).

В 2018 году будет проведена очередная ежегодная этическая аттестация, в рамках которой планируется увеличить охват сотрудников в компаниях Группы АФК «Система».

За отчетный период не зафиксировано нарушений Кодекса Этики в АФК «Система». В нескольких компаниях Группы были выявлены отдельные несущественные случаи, которые были своевременно рассмотрены на Комитетах по дисциплине соответствующих активов. В отношении лиц, допустивших отступление от этических норм, применены меры дисциплинарного взыскания.

Предотвращение распространения инсайдерской информации

Являясь публичной компанией, АФК «Система» реализует меры по соблюдению законов и нормативных актов, регулирующих работу с инсайдерской информацией. Корпорация стремится максимально полно информировать сотрудников об основных требованиях применимого законодательства и регуляторов рынка ценных бумаг России и Великобритании (Compliance).

В АФК «Система» ведется и регулярно обновляется список лиц, имеющих доступ к инсайдерской информации, а также периодически вводится мораторий для сотрудников на сделки с ценными бумагами Корпорации в преддверии раскрытия финансовой отчетности и в связи с другими существенными событиями.

Сотрудники, планирующие совершить сделку с ценными бумагами АФК «Система» и ее публичных активов, обязаны уведомлять об этом Корпоративного секретаря в установленные сроки.

В 2017 году АФК «Система» продолжила разъяснительную работу, направленную на предотвращение распространения инсайдерской информации – тренинги проводятся для сотрудников Корпоративного центра, а также для всех новых сотрудников в первые дни после приема на работу.

GRI 102-17

Горячая линия

В Корпорации действует Горячая линия, в рамках которой руководители и сотрудники АФК «Система», компаний Группы, а также любые третьи лица могут свободно (в том числе анонимно) сообщать высшему руководству о возможных злоупотреблениях, коррупционных действиях, упущениях или недостатках. Для обеспечения независимости все сообщения на Горячую линию рассматриваются Департаментом внутреннего контроля и аудита.

Количество поступивших на «Единую горячую линию» АФК «Система» сообщений в 2017 году в разбивке по темам, шт.



Собственные горячие линии действуют во всех операционных компаниях Группы. В 2017 г. их работа была реорганизована таким образом, чтобы, в случае если заявитель не удовлетворен результатами проверки своего сообщения, он мог обратиться на Горячую линию Корпорации для проведения повторной проверки.

Основным каналом для поступления сообщений на Горячую линию является электронная почта – в 2017 году через нее было получено 95% сообщений. Большая часть поступивших сообщений касалась вопросов управления персоналом (30%), а также продаж и обслуживания клиентов в розничном секторе (26%).

На горячие линии компаний Группы в 2017 году поступило 865 целевых сообщений, из которых были полностью или частично подтверждены 357 сообщений (41%). По итогам их рассмотрения различные меры дисциплинарного воздействия применены к 89 сотрудникам.



Помимо Горячей линии операционные компании Группы используют и другие каналы работы с жалобами и обращениями.

Так, в БЭСК с ноября 2013 года действует «интернет-приемная» – прямой канал связи с генеральным директором компании. В 2017 году через интернет-приемную поступило около

200 обращений, из них

58,3% составили жалобы,

22,1% – просьбы

19,6% – вопросы от заинтересованных сторон

Соблюдение прав человека

АФК «Система» и ее дочерние компании стремятся в полной мере соблюдать права и свободы человека, зафиксированные в основополагающих международных и внутренних документах Российской Федерации^①. Корпорация придерживается принципов толерантного и уважительного отношения к расовым, религиозным, физическим и другим различиям сотрудников, считает недопустимым детский и принудительный труд. Соответствующие положения о предотвращении дискриминации и нарушений прав человека включены в Кодекс Этики и Кодекс «Управление персоналом» АФК «Система», а также соответствующие внутренние нормативные документы компаний Группы.

Все жалобы по вопросам нарушения прав человека могут быть направлены на Горячую линию. В отчетном году в Корпорации не было выявлено случаев дискриминации и нарушений прав человека.

АФК «Система» неукоснительно соблюдает принципы неприкосновенности частной жизни и обеспечивает защиту персональных данных, находящихся в ее распоряжении. В Корпорации действует «Политика в области обработки и защиты персональных данных», разработанная в соответствии с российским законодательством. В 2017 году утечек персональных данных в Корпорации выявлено не было.

GRI 102-17

Противодействие коррупции

Корпорация строго придерживается принципа неприятия коррупции на всех уровнях, в любых формах и проявлениях, в том числе во взаимодействии с акционерами, инвесторами, контрагентами, представителями органов власти и самоуправления, политических партий и общественных организаций.

Компании Группы АФК «Система» среди лидеров корпоративной прозрачности

По результатам исследования за 2017 год, подготовленного «Трансперенси Интернешнл – Россия» «Прозрачность корпоративной отчетности» за 2017 год активы Корпорации (МТС, Концерн «РТИ Системы» и «Детский мир») показали высокие результаты в части антикоррупционной прозрачности.

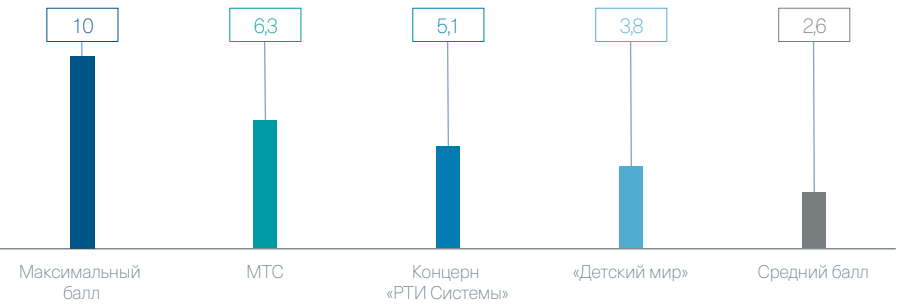
Исследование оценивает прозрачность компаний по трем областям:

корпоративные программы в области противодействия коррупции;

организационная прозрачность (представление данных о дочерних компаниях);

данные, представляемые по странам, в которых компания ведет свою деятельность.

МТС вошла в топ-10 общего рейтинга и стала лидером среди компаний телекоммуникационного сектора, который по данным исследования, является самым прозрачным.



① Среди них: Всеобщая декларация прав человека, Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах, Международный пакт о гражданских и политических правах, глава 2 Конституции России «Права и свободы человека и гражданина».



Ключевые принципы противодействия коррупции в АФК «Система»:

формирование стандартов этического поведения на личном примере руководства Корпорации;

проведение периодической оценки коррупционных рисков;

внедрение, соблюдение и совершенствование антикоррупционных процедур во всех компаниях Группы;

осуществление проверки благонадежности и информирование контрагентов;

информирование и обучение сотрудников Корпорации.

Подход к управлению

Основными нормативными актами АФК «Система» в области антикоррупционной деятельности, помимо Кодекса Этики, закрепляющего принцип «нулевой толерантности» к злоупотреблениям, являются утвержденные Советом директоров и Президентом Корпорации Антикоррупционная политика и Концепция противодействия коррупции, соответственно, в которых отражены ключевые требования российского и зарубежного антикоррупционного законодательства, в том числе Закона Великобритании «О борьбе со взяточничеством» (UK Bribery Act 2010), иных применимых нормативно-правовых актов и лучших практик.

Документы АФК «Система», регулирующие вопросы борьбы с коррупцией, обязательны для исполнения всеми работниками Корпорации. По их образцу в компаниях Группы также приняты локальные нормативные документы по противодействию коррупции и выявлению конфликта интересов.

Основные меры по противодействию коррупционным проявлениям в Корпорации реализуются Департаментом безопасности АФК «Система», а в компаниях Группы – подразделениями экономической безопасности.

Комплексная программа антикоррупционных мероприятий разрабатывается совместно с Комплексом по правовым вопросам, Департаментом внутреннего контроля и аудита и включает в себя, в том числе, антикоррупционный мониторинг и контроль экономической обоснованности расходов в таких сферах с высокими коррупционными рисками как: обмен деловыми подарками, представительские расходы, благотворительные пожертвования и вознаграждения внешним консультантам. Корпорация строго воздерживается от любых платежей на политические цели. При сделках по слиянию, поглощению или отчуждению активов всегда проводятся проверки сторон и оценки коррупционных рисков.



Деятельность по защите интересов Группы АФК «Система» и противодействию коррупции – это обязанность не только сотрудников подразделений безопасности, но и работников всех уровней и должностей.

Основные документы Корпорации, регулирующие вопросы борьбы с коррупцией

Антикоррупционная политика	Концепция противодействия коррупции	Кодекс этики
определяет основные принципы и требования, направленные на предотвращение взяточничества и иных коррупционных нарушений.	базовый документ Корпорации в части борьбы с коррупцией; содержит основные методы, способы и действия по противодействию коррупции в Корпорации; действие распространяется на все бизнес-процессы, в первую очередь, – связанные с инвестиционной, закупочной и договорной деятельностью.	определяет принципы этического поведения в рамках основных бизнес-процессов; описывает наиболее типичные ситуации конфликта интересов; устанавливает алгоритм действий по их выявлению и урегулированию.

В зоне особого внимания находится закупочная деятельность и управление цепями поставок, как сфера, наиболее уязвимая для коррупционных проявлений. Положения о недопустимости коррупции включаются в закупочную документацию, а во все договоры с поставщиками в обязательном порядке включены антикоррупционные оговорки, обязывающие контрагентов соблюдать требования антикоррупционных нормативных документов Корпорации. Участие подразделений экономической безопасности в закупочных комиссиях компаний Группы, мониторинге закупочных процедур путем прямого доступа к электронным торговым площадкам в полной мере позволяет обеспечивать конкурентность, прозрачность и экономическую целесообразность закупок.

В 2017 году в результате участия подразделений безопасности в проведении всех видов закупок, заключении договоров с поставщиками снижена цена закупаемых товаров, работ и услуг на сумму свыше 3,6 млрд руб., а также получено дополнительно более 1,6 млрд руб. по доходным договорам.

В 2017 году Департаментом внутреннего контроля и аудита АФК «Система» была проведена проверка эффективности применения внедренных антикоррупционных процедур в Корпорации, которая не выявила существенных недостатков. В компаниях «Детский мир», «Лидер Инвест», Segezha Group и Агрохолдинге «СТЕПЬ» мероприятия по внешней оценке действующих антикоррупционных процедур и документов проведены с привлечением компании KPMG. По результатам оценки были получены рекомендации по совершенствованию внутренних нормативных документов, а также разработаны и внедрены инструменты контроля бизнес-процессов в целях противодействия коррупции, в том числе подготовлены изменения во внутренние нормативные документы компаний, регулирующие ключевые бизнес-процессы.

GRI 205-3

Основные результаты деятельности по противодействию коррупции

Одним из приоритетных антикоррупционных мероприятий является проведение процедуры проверки контрагента для выявления признаков аффилированности. В рамках этой работы в 2017 году среди сотрудников компаний Группы «АФК «Система» было выявлено 48 фактов конфликта интересов, по результатам рассмотрения которых 4 человека уволены, 16 человек вышли из состава участников юридических лиц с признаками аффилированности. В отношении проверенных контрагентов вынесено 105 отрицательных заключений, около 50% кандидатов на замещение вакансий не соответствовали критериям по признаку отсутствия аффилированности. По инициативе подразделений безопасности отменено 46 результатов закупочных процедур.

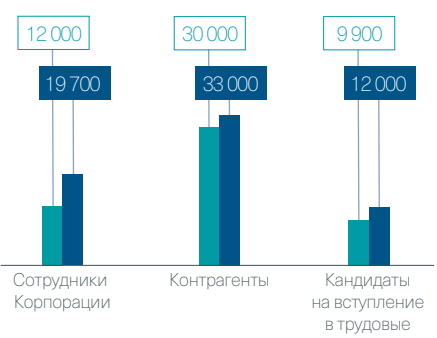
В основном коррупционные действия выявляются среди работников низшего и среднего состава (продавцы, кассиры, сотрудники офисов продаж, водители, врачи и т.п.). При том, что таких случаев достаточно много, их детальное изучение показывает незначительность причиненного ущерба. Зоной повышенного риска и контроля являются такие направления деятельности как строительство, выполнение крупных инвестпроектов, закупки больших объемов материальных ценностей, например в сфере информационных технологий.

В результате работы Департамента по безопасности АФК «Система» в 2017 году было выявлено 218 фактов неправомерных

действий (мошенничества, присвоения, растраты, подделки документов, злоупотребления полномочиями и др.) со стороны компаний Группы, а также сторонних юридических и физических лиц, причинивших вред интересам Корпорации.

Штрафы и нефинансовые санкции, связанные с коррупцией, у АФК «Система» в 2017 году отсутствуют. Финансовые взыскания с двух компаний Группы составили незначительную в масштабах их бизнеса сумму – всего менее 1 млн руб.

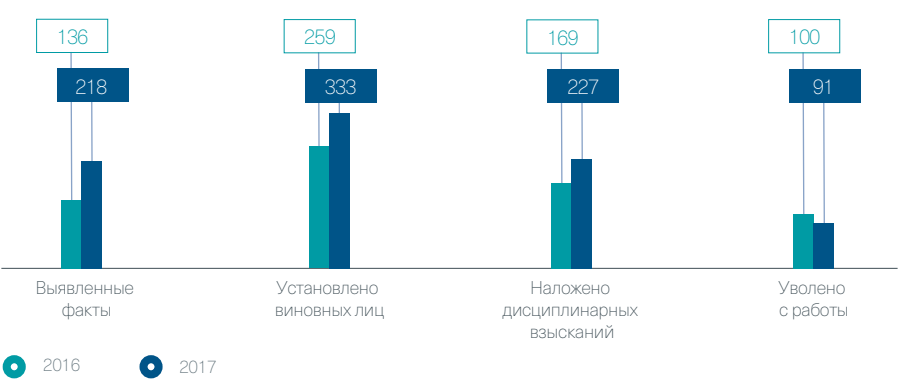
Выявление признаков аффилированности, кол-во проверенных лиц



Предотвращенный ущерб

Показатель	2015	2016	2017
Сумма предотвращенного ущерба, млн руб.	15,8	80,3	0,011
Сумма возмещенного ущерба, млн руб.	8,5	2,1	2,06

Результаты противодействия коррупции, ед.



О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

GRI 205-2

Информирование сотрудников и деловых партнеров

Осведомленность персонала о политиках и методах противодействия коррупции снижает вероятность мошеннических действий и минимизирует риск привлечения Корпорации к ответственности за несоблюдение антикоррупционного законодательства. Поэтому новые сотрудники в обязательном порядке проходят вводные тренинги, разъясняющие соответствующие правила и процедуры. Аналогичные онлайн-тренинги периодически проходят все сотрудники АФК «Система» и ее активов. В 2017 году все сотрудники АФК «Система» и более 30 тыс. сотрудников компаний Группы^① были проинформированы одним из следующих способов:

- размещение информации о политиках и методах противодействия коррупции в свободном доступе на корпоративном сайте в сети Интернет и/или внутреннем портале;
- ознакомление сотрудников с антикоррупционной политикой и Кодексом этики при найме на работу;
- проведение очных и дистанционных информационно-обучающих тренингов по вопросам антикоррупционной политики Корпорации.

Также Корпорация информирует о политиках и методах противодействия коррупции 100% своих контрагентов путем включения антикоррупционной оговорки во все заключаемые договоры.

>30^{тыс.} сотрудников Группы проинформированы об антикоррупционных нормах и требованиях

Антикоррупционные тренинги прошли

78 сотрудников АФК «Система»

① Таким образом, доля проинформированных сотрудников Группы АФК «Система» от общей численности персонала составила от 70 до 100% в зависимости от компании.

Обучение сотрудников антикоррупционным процедурам

Количество сотрудников, прошедших обучение антикоррупционным процедурам в отчетном периоде, чел.	Группа АФК «Система»
Руководители высшего звена	105
Руководители среднего звена	682
Руководители младшего звена	1460
Специалисты	28 907
Итого	31 154

Планы на 2018 год

В рамках антикоррупционной деятельности в АФК «Система» планируется:

- проведение очного информационно-обучающего семинара по вопросам предотвращения коррупции для руководителей высшего звена компаний Группы;
- мониторинг изменений антикоррупционного российского и применимого зарубежного законодательства в сфере противодействия коррупции и при необходимости – актуализация внутренних нормативных документов Корпорации;
- активизация работы по противодействию коррупции в процессе осуществления закупочной, договорной и инвестиционной деятельности Корпорации и ее активов;

продолжение реализации комплекса профилактических мер по противодействию коррупции, направленных на привлечение сотрудников всех уровней в компаниях Группы к непосредственному участию в мероприятиях по борьбе с коррупцией и формирование позиции нетерпимости к совершению коррупционных проявлений;

оказание методической помощи компаниям Группы АФК «Система» в процессе совершенствования их внутренней нормативной базы.

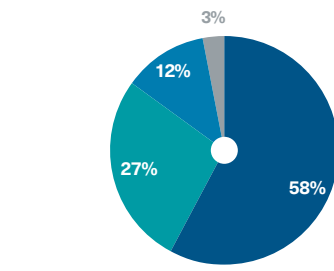


ЗАКУПОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И ЦЕПИ ПОСТАВОК

АФК «Система» стремится к организации профессиональной, ответственной и прозрачной системы управления закупками и цепями поставок в Корпорации и своих активах. Правильно выстроенная закупочная функция позволяет существенно повысить операционную эффективность и создать дополнительную стоимость бизнеса для акционеров.



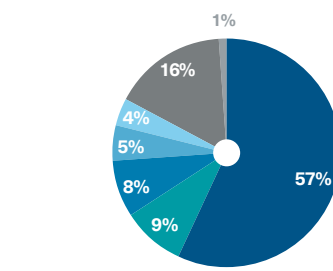
Основные категории закупаемых услуг ПАО АФК «Система»



- Консалтинговые услуги
- Управленческие расходы
- Страхование
- Прочее



Структура закупок Группы в 2017 году



- Группа МТС
- Segezha Group
- Группа РТИ
- «Детский мир»
- БЭСК
- Прочие активы
- Корпоративный центр

GRI 103-2

Ответственность АФК «Система» как инвестиционной компании заключается во внедрении единых стандартов закупочной деятельности, включая взаимодействие с поставщиками, выстраивание устойчивых цепей поставок, развитие организационного потенциала и внедрение независимого контроля.

GRI 102-9

Основной объем (99%) закупок в денежном выражении приходится на активы Корпорации, закупки самой АФК «Система» составляют менее 1%.

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний



Принципы закупочной деятельности Корпорации

Разумная конкуренция среди потенциальных поставщиков

Равноправие всех участников закупки

Экономическая целесообразность

Открытость в отношениях с поставщиками

Прозрачность закупочных процедур

Соблюдение требований антикоррупционной политики и норм деловой этики



Подробнее о принципах, целях и системе управления закупочной деятельностью в АФК «Система» см. [Отчет об устойчивом развитии за 2016 год, стр. 94-101.](#)

Для перехода на новый уровень развития закупочной деятельности в 2017 году был реализован масштабный проект по преобразованию функции управления закупками и цепями поставок в компаниях Группы.

Реализацию всех организационных и процессных изменений для создания эффективной системы снабжения в портфельных активах взял на себя учрежденный с этой целью Департамент по управлению закупочной деятельностью, выполнявший роль проектного офиса. В АФК «Система» была утверждена функциональная стратегия по закупочной деятельности, которая определила три ключевых направления работы.

АФК «Система» и МТС совместно с РСПП провели открытую дискуссию об ответственных закупках и цепях поставок

6 июня 2017 года круглый стол собрал около 100 представителей делового и экспертного сообщества. В нем приняли участие представители профильных подразделений компаний Группы АФК «Система»: МТС, «Детский мир», «Медси», Segezha Group, «Биннофарм», МТС Банк и др., а также крупнейшие бизнес-партнеры и поставщики МТС, в т.ч. Huawei, Samsung Electronics, Major Cargo Service. Представители российских и международных компаний, ведущих деятельность в России и оказывающих существенное влияние на развитие рынка, поделились своим опытом управления ответственностью, рисками и возможностями в цепочке поставок

с учетом социальных и экологических факторов. В частности, «Детский мир» представил успешный кейс наращивания производства школьной формы, обуви и одежды для новорожденных в России благодаря целенаправленной стратегии по увеличению в ассортименте розничной сети доли качественных и доступных отечественных товаров, составившей 25% в 2016 году (по итогам 2017 года – 20%, по одежде, обуви и школьной форме – около 40%).

Состоявшаяся дискуссия вызвала большой интерес участников и подтвердила необходимость дальнейшего распространения лучших практик в этой сфере.

ESG-требования в цепочке поставок

В компании МТС, которая является лидером по объему закупок в Группе (более 50%), принят [«Кодекс делового поведения поставщика»](#), содержащий набор стандартов, соблюдение которых ожидается от контрагентов. Помимо требований добросовестности и честности, компания приветствует интеграцию принципов корпоративной социальной и экологической ответственности в деятельность поставщиков и предусматривает механизмы обратной связи и контроля.

Ответственные поставщики обязуются в том числе обеспечивать защиту конфиденциальной информации; равные возможности для сотрудников независимо от цвета кожи, расы, пола, гендерной идентичности, возраста, этнической принадлежности, национального происхождения, сексуальной ориентации, семейного положения, религиозной принадлежности, инвалидности или других признаков. Уважать свободу объединений и права сотрудников на заключение коллективных договоров; соблюдать нормы охраны здоровья персонала и создавать безопасные условия труда; содействовать защите прав человека, не использовать детский и принудительный труд.

Социальная ответственность поставщиков предполагает прозрачное и этическое поведение, которое вносит вклад в устойчивое развитие по ряду направлений:

- Окружающая среда;
- Достойный труд;
- Права человека;
- Благотворительность;
- Прозрачность и отчетность.

Обязательная к заполнению всеми участниками закупочных процедур МТС анкета включает раздел с опросником по КСО, который в 2017 году был автоматизирован при регистрации всех новых поставщиков в системе электронных закупок компании. Если в результате скрининга выявляются значимые признаки потенциального риска в области ESG и это подтверждается в ходе последующей проверки поставщика, то МТС может прекратить

1

Развитие организационного потенциала в компаниях Группы

Организационная структура

Кадровая политика

Целеполагание

в 5 компаниях «с нуля» созданы специализированные закупочные подразделения

в 8 компаниях назначены новые руководители закупочных функций

14 компаний утвердили свои функциональные стратегии по закупкам

2

Внедрение категорийного менеджмента как основного способа организации закупочной деятельности

Нормативная база

Обучение и развитие

Консолидированные закупки

Электронные торговые площадки

утверждена **новая редакция Кодекса** «Тендерные процедуры и закупки», разработан Регламент «Закупочные процедуры при реализации проектов капитального строительства»

проведено **14** тренингов в **4** городах (Москва, Сегежа, Ростов-на-Дону, Киров), обучено более 230 человек

консолидация закупок: канцтовары, вода, компьютеры, ДМС, КАСКО, маркетинг

большинство компаний размещает свои закупки на ЭТП «Сбербанк-АСТ» или использует ЭТП (sourcing) МТС

Основным нормативным документом АФК «Система», регулирующим закупочную деятельность, является Кодекс «Тендерные процедуры и закупки». В апреле 2017 года в целях реализации функциональной стратегии Кодекс был обновлен и на его основе компании Группы с учетом отраслевых особенностей бизнеса провели адаптацию нормативных документов по закупочной деятельности. Это позволило внедрить категорийный менеджмент как основной инструмент управления закупочной деятельностью и цепями поставок.

Категорийный менеджмент

Определение перечней МТР, работ, услуг

Формирование категорийных команд

Анализ категорий

Анализ рынка

Формирование и утверждение категорийных стратегий

Анализ и пересмотр категорийных стратегий

НОВОЕ В КОДЕКСЕ

Закупки

Составлено Положение о работе коллегиального органа по закупочной деятельности

Расчет экономической эффективности от закупочной деятельности

Отдельный регламент проведения закупочных процедур при реализации проектов капитального строительства



Категорийный менеджмент (стратегическое управление категориями) – это организация закупочной деятельности, при которой правила и принципы управления отдельными категориями товаров, работ и услуг формализуются в категорийные стратегии, где описывается наиболее эффективный подход к осуществлению закупки по данной категории. Категорийные стратегии, как правило, включает в себя не только вопросы ценообразования и сокращения затрат, но и своевременности, надежности и качества поставок, оборачиваемости и доступности складских запасов для производства и т.д.

Это стало главной новацией АФК «Система» в организации закупочной деятельности.

Любые изменения предполагают не только совершенствование бизнес-процессов, нормативных документов и процедур, но и подготовку и подбор высококвалифицированных сотрудников. Для создания сообщества профессионалов закупочной функции в Группе была разработана программа обучения, предполагающая различные варианты тренингов.

Практика внедрения категорийного менеджмента

АГРОХОЛДИНГ «СТЕПЬ»: привлечение прямых производителей

В рамках повышения эффективности и прозрачности управления цепями поставок в Агрохолдинге «СТЕПЬ» в 2017 году был создан Департамент закупок и внедрен категорийный менеджмент. В результате преобразований уровень централизации закупочной деятельности в компании достиг 83%, а по ряду ключевых направлений началось прямое сотрудничество с ведущими производителями.

Так, например, исторически сельскохозяйственные предприятия, вошедшие в Агрохолдинг «СТЕПЬ», закупали удобрения через посредников. В компании была создана категорийная команда, которая провела анализ рынка и разработала стратегию закупок по данной категории. По итогам открытого тендера был заключен договор с прямым поставщиком одного из крупнейших производителей минеральных удобрений в России, СНГ и Восточной Европе, что, помимо очевидных ценовых и логистических преимуществ, повышает степень устойчивости бизнеса за счет контроля качества и снижения коррупционных рисков в цепочке поставок.

Экономический эффект за год составил

22%



«МЕДСИ»: закупка медицинского оборудования

В ходе реструктуризации закупочной деятельности ГК «Медси» создана категорийная команда «Медицинское оборудование» и проведена стандартизация закупаемого оборудования. Уровень централизации закупочной деятельности увеличен с 28 до 45%.

Закупка оборудования теперь осуществляется напрямую у производителей. Кроме этого, в «Медси» внедрена оценка совокупной стоимости владения оборудованием на 5 лет, а также реализован переход от сервисного контракта на полное КАСКО.

Экономический эффект за год составил

29%



Закупки – дело профессионалов: стратегическая сессия по закупочной деятельности

В январе 2017 года состоялась первая стратегическая сессия по закупочной деятельности для представителей профильных подразделений компаний Группы АФК «Система».

Участники ознакомились с лучшими российскими и зарубежными практиками и выработали основные принципы, направленные на повышение эффективности и прозрачности закупок. Эти принципы определяют ответственные подходы к планированию и проведению закупочных процедур и позволяют избежать типичных проблем и ошибок, таких как сговор контрагентов, манипуляции

оценочными критериями, сокращение количества участников закупочных процедур, фиктивные тендеры и т.д.

На второй стратегической сессии, которая прошла в декабре, представители компаний Группы поделились достигнутыми результатами реализации функциональных стратегий по закупочной деятельности в 2017 году и обсудили планы на 2018 год.

В рамках сессии прошло голосование, по итогам которого определились «Лучший директор по закупкам», а также победители по ряду номинаций:

«Организационный прорыв года» – Агрохолдинг «СТЕПЬ», «Автоматизация года» – ООО «ЕЦО», а компания «Медси» стала лучшей в «Категорийном менеджменте» и представила «Лучшую функциональную стратегию 2018».



3 Внедрение независимого контроля

Конфликтная комиссия

учреждена в Корпорации в марте 2017 года

АФК «Система» стремится к укреплению партнерских взаимоотношений с контрагентами. Для создания открытой и прозрачной среды общения с контрагентами была создана Конфликтная комиссия.

Конфликтная комиссия является коллегиальным органом из представителей закупщиков, внутреннего контроля, юридического блока, представителей корпоративного управления и экономической безопасности.

Конфликтная комиссия создана с целью урегулирования возможных спорных ситуаций и рассмотрения жалоб действующих и потенциальных контрагентов компаний Группы АФК «Система» на процесс организации и проведения закупочных процедур.

Внутренний контроль и аудит (ВКиА)

в Кодекс ВКиА добавлены новые задачи в части контроля закупок

Возможность поставщиков дать обратную связь по организации закупочной деятельности в Группе повышает их лояльность, что позволяет значительно снизить финансовые и репутационные риски и сформировать устойчивую цепочку поставок.

Ключевой функцией Конфликтной комиссии является независимый контроль соблюдения требований закупочных процедур портфельными компаниями. Конфликтная комиссия вправе запрашивать у дочерних компаний Группы документы и информацию, необходимую для рассмотрения полученных от контрагентов жалоб. Принятые членами Конфликтной комиссии решения носят рекомендательный характер: дочерние компании либо исполняют принятое решение, либо обосновывают

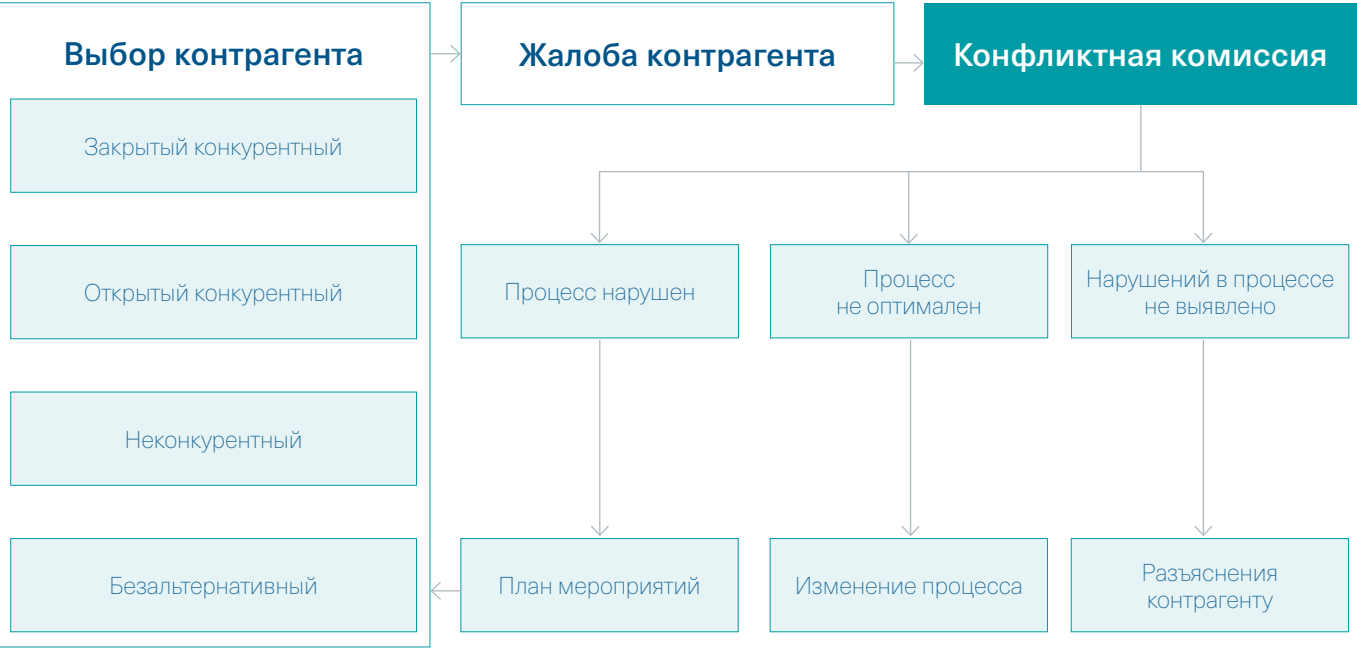
Операционный контроль

участие представителей закупочного подразделения АФК в Тендерных комитетах и категорийных командах компаний Группы

свое несогласие с ним. В случае несоблюдения сроков или неисполнения решений, вопрос может выноситься на рассмотрение высшего руководства Корпорации.

Обратиться в Конфликтную комиссию может любой контрагент, в том числе потенциальный, независимо от того, с какой компанией Группы АФК «Система» он работает или собирается работать. Форма жалобы в Конфликтную комиссию представлена на сайте Корпорации в разделе «Закупки»:
<http://www.sistema.ru/zakupki/konfliktnaja-komissija/>

Схема работы Конфликтной комиссии по закупочной деятельности



Итоги работы Конфликтной комиссии по закупкам в 2017 году:

30 жалоб получено,

общая сумма оспариваемых процедур составила

1,7 млрд руб.

Принятые решения: Удовлетворить полностью или частично –

10 Отказать –

17 Принять к сведению –

3

Результаты развития закупочной деятельности в 2017 году

По итогам отчетного периода заявленные стратегические инициативы были реализованы в полном объеме. Весь операционный функционал в сфере закупочной деятельности передан на уровень управления портфельных компаний, а Корпоративный центр осуществляет функцию независимого контроля и методологической поддержки.

Развитие организационного потенциала в активах АФК «Система» позволило значительно повысить экономическую эффективность. По итогам 2017 года экономия от проведения закупочных процедур в среднем по Группе превысила 7,6%. В результате реализации функциональной стратегии по закупочной деятельности Группа АФК «Система» получила общий экономический эффект в размере 13,9 млрд руб.

Корпорация, являясь многопрофильным холдингом, входит в число крупных заказчиков товаров и услуг в стране почти во всех отраслях промышленности, оказывая существенное влияние на развитие различных рынков потребления.

В число крупнейших заказчиков среди активов АФК «Система» вошли МТС, Segezha Group, Группа РТИ, «Детский мир», «Лидер Инвест» и БЭСК, на совокупную долю которых приходится свыше 88% от общего объема закупок Корпорации в денежном выражении.

Общее количество поставщиков Группы АФК «Система» превышает 25 тыс., большая их часть работает с МТС, Группой РТИ, МТС Банком, Segezha Group и «Биннофарм».

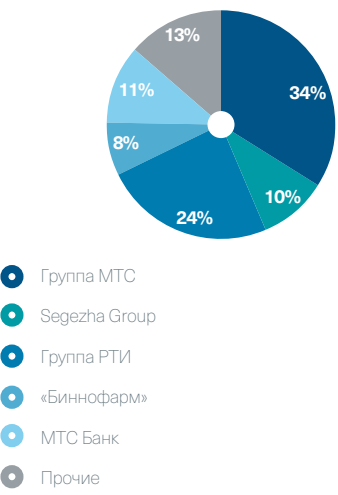
GRI 204-1

Приобретая продукцию и услуги у российских поставщиков, компании Группы способствуют экономическому развитию отечественных производителей и регионов присутствия. Так, доля закупок у местных (российских) поставщиков в БЭСК достигает 64%, в Segezha Group – 66%, а в МТС – 85% от общего объема.

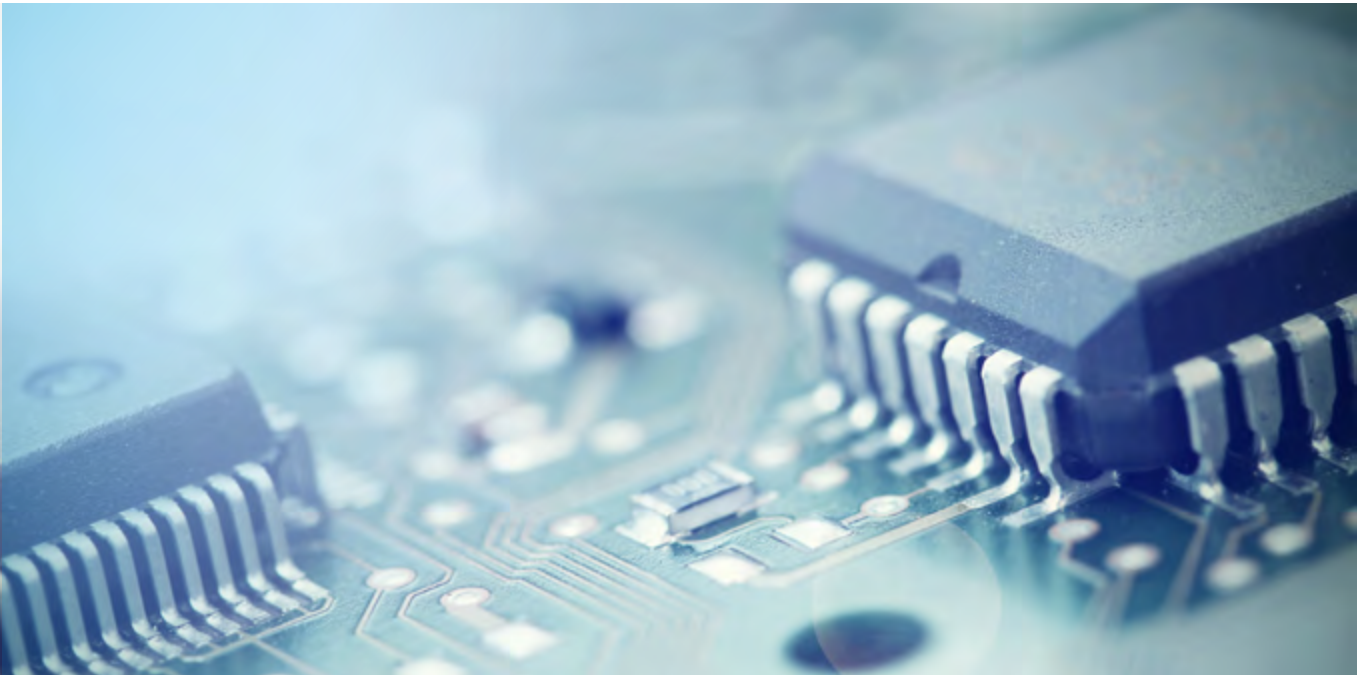
По итогам 2017 года экономия от проведения закупочных процедур в среднем по Группе превысила

7,6%

Структура поставщиков компаний Группы АФК «Система» в 2017 году



Корпорация также оказывает позитивное влияние на развитие малого и среднего предпринимательства (МСП) в России. В 2017 году совокупная доля закупок, входящих в АФК «Система» инфраструктурных компаний – МТС и БЭСК – у субъектов МСП составила порядка 15% от общего объема всех закупок Корпорации. Только в МТС на долю малого и среднего бизнеса приходится примерно четвертая часть всех приобретаемых компанией услуг и продукции.



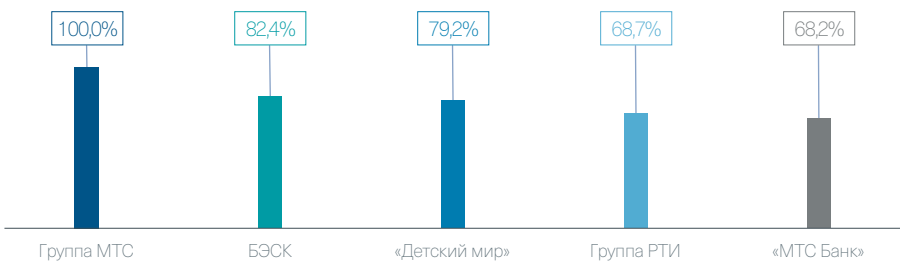
В 2017 году средняя доля закупочных процедур с использованием электронных торговых площадок (ЭТП) осталась на уровне прошлого года – около 70%. При этом доля электронных закупок от общего количества открытых тендерных процедур в АФК «Система» достигла 97% (что составило по результатам заключенных договоров 82,72 млн руб.). Среди портфельных компаний лидирующие позиции по внедрению электронных закупок заняли МТС, БЭСК и «Детский мир».

В 2017 году была продолжена практика проведения консолидированных закупок для компаний Группы по ряду категорий товаров и услуг. Так, на базе МТС была

проведена консолидированная закупка оргтехники. Ожидаемый экономический эффект от заключенной на 2 года сделки составляет 22% от бюджета закупки.

С 2016 года проводится консолидированный тендер на добровольное медицинское страхование (ДМС). На первом тендере было застраховано около 1 300 сотрудников Группы. Успешный опыт позволил в 2017 году застраховать уже порядка 3 100 человек, при этом стандартизировать социальный пакет (единый пакет для «всех»), расширить объем услуг и снизить стоимость тарифа за счет увеличения количества застрахованных лиц. Ожидаемый экономический эффект – 35%.

Лидеры электронных закупок в Группе АФК «Система» в 2017 году



О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

БЭСК: предварительный квалификационный отбор поставщика

Одним из основных видов деятельности Башкирской электросетевой компании является передача электроэнергии и ее распределение конечным потребителям с помощью воздушных линий электропередач. Для надежного крепления проводов на опорах, фасадах зданий и подключения абонентов к сети используется арматура для самонесущих изолированных проводов (СИП).

В 2017 году в БЭСК была создана категорийная команда в рамках закупки данного вида продукции. В результате анализа рынка арматуры СИП было выявлено обилие контрафактной и некачественной продукции, возможность оценки качества которой при проведении стандартных закупочных процедур отсутствует, что может привести к рискам безопасности эксплуатирующего персонала и авариям.

В связи с этим было принято решение отказаться от применения стандартного подхода одноэтапной закупочной процедуры и провести процедуру предварительного квалификационного отбора поставщиков, что позволило обеспечить гарантию поставки качественной продукции на объекты ООО «Башкирэнерго» (дочернее общество АО «БЭСК»), максимально снизить риски аварийных ситуаций и, как следствие, исключить дополнительные финансовые затраты компании.



Анатолий Пискунов

Член правления – директор по закупкам и логистике АО «БЭСК»



«За пять лет, прошедших с момента создания АО «БЭСК», система закупок и снабжения группы компаний претерпела существенную трансформацию. Функция была практически полностью централизована и максимально автоматизирована, внедрен категорийный подход к управлению закупками, повышена прозрачность и конкурентность процедур, вырос уровень компетенции сотрудников. Благодаря этим изменениям система закупок БЭСК в настоящее время является одной из передовых в отрасли, позволяет добиваться значительных результатов, а также вносит существенный вклад в экономическую эффективность компании».

Планы на 2018 год

Успешный опыт трансформации закупочной деятельности, начатый в отчетный период, определил тенденции развития закупочной деятельности на 2018 год:

- расширение категорий для стратегического управления и их дальнейшее тиражирование на другие компании Группы;
- совершенствование системы независимого контроля по отраслевой специфике активов с целью повышения их операционной эффективности;

расширение нормативной базы в области закупочной деятельности (управление складскими запасами и реализация невостребованного и неликвидного оборудования) в целях повышения качества управления цепями поставок в активах.

Корпорация также нацелена на дальнейшее увеличение доли закупок с использованием ЭТП. В ряде портфельных активов планируется рост автоматизации процессов закупочной деятельности, что позволит обеспечить прозрачность, равный доступ и единые правила для потенциальных поставщиков.

Вместе с тем продолжится и работа, направленная на повышение компетенций профильных специалистов в компаниях Группы, поскольку грядущие преобразования требуют высокого уровня подготовки, мотивации и знаний, основанных на лучших практиках.

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Важнейшим фактором успеха Корпорации является человеческий капитал. Развитие бизнеса всецело зависит от профессионализма, высокой ответственности и добросовестного поведения сотрудников. Кадровая политика АФК «Система» направлена на привлечение и удержание лучших менеджеров и отраслевых специалистов, постоянное совершенствование трудовых отношений, создание условий для эффективной и безопасной работы, обеспечение карьерного роста, достойного уровня жизни и социального благополучия во всех активах Группы.

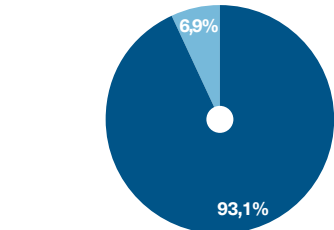


В 2017 году в компаниях Группы АФК «Система» работало

>150 тыс. человек^①

в различных регионах страны и за рубежом

Соотношение штатных и внештатных работников Группы АФК «Система» в 2017 году



- Штатные
- Внештатные

GRI 103-2 GRI 402-1 GRI 407-1

Основными целями управления персоналом в АФК «Система» является устойчивый рост производительности труда, соблюдение баланса интересов работников и работодателя, а также рациональное использование профессионального и управленческого потенциала сотрудников в соответствии с долгосрочной стратегией развития Корпорации.

Как ответственный работодатель АФК «Система» неукоснительно соблюдает все нормы трудового законодательства Российской Федерации и других стран присутствия ее активов.

① Включая штатных и внештатных сотрудников. Штатные сотрудники составляют 93,1%, внештатные – 6,9%.

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

В отношениях с персоналом Корпорация руководствуется базовыми принципами Международной организации труда, Руководящими принципами ООН в аспекте прав человека и лучшими практиками управления персоналом, предъявляя соответствующие требования к своим портфельным компаниям, гарантируя сотрудникам свободу объединений и ведения коллективных переговоров, возможности обучения и развития на рабочем месте, конкурентное вознаграждение, охрану труда и здоровья.

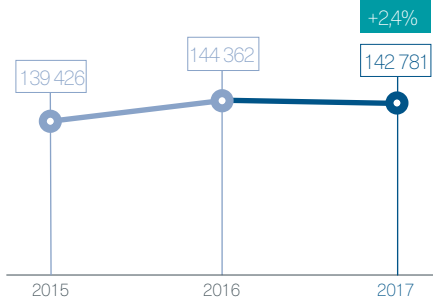
Основными направлениями развития системы управления персоналом^① в 2017 году стали создание эффективного кадрового резерва, системы преемственности и ротации кадров, усиление вовлеченности и сопричастности персонала, организация качественного и своевременного обучения для всех уровней управления Корпорации.

Кадровый состав

GRI 102-7 GRI 102-8

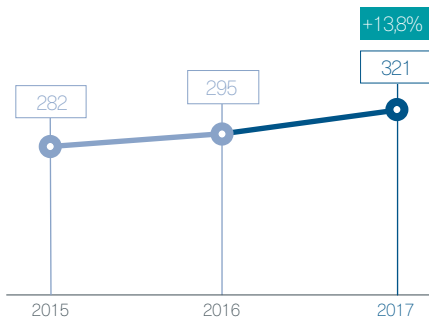
Среднесписочная численность сотрудников Группы АФК «Система» в 2017 году составила 142 781 человек. Рост за три года составил 2,4%. Это связано, в первую очередь, с расширением бизнеса в сфере недвижимости и сельского хозяйства, где средний прирост численности персонала составил порядка 30%.

Среднесписочная численность персонала Группы АФК «Система», чел.

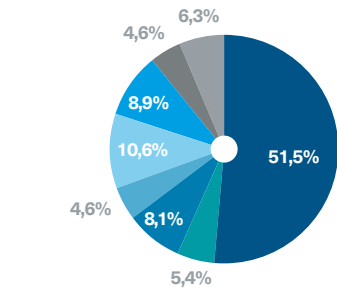


① Ключевые внутренние нормативные документы в сфере трудовых отношений: Правила внутреннего трудового распорядка, Положения о краткосрочной и долгосрочной мотивации, коллективные договоры и иные документы, регулирующие вопросы управления персоналом.

Среднесписочная численность персонала ПАО АФК «Система», чел.



Численность персонала в разбивке по активам



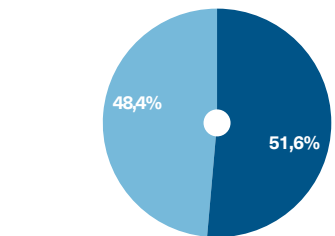
- МТС
- БЭСК
- «Детский мир»
- «Медси»
- РТИ
- Segezha Group
- Агропромышленные активы
- Другие

GRI 103-2

В Корпорации обеспечивается гендерный баланс и отсутствие дискриминации. Назначение на руководящие должности не зависит от пола, возраста, национальности и других характеристик, не связанных с профессиональными качествами сотрудника.

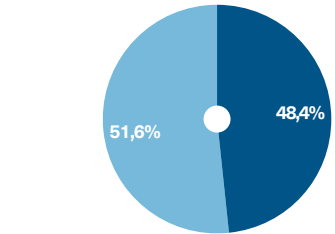
В целом персонал достаточно сбалансирован по опыту – соотношение молодых специалистов и сотрудников с большим стажем работы примерно одинаковое. Почти 40% сотрудников работают в компаниях Группы от 5 лет и дольше.

Гендерный состав сотрудников Группы в 2017 году



- Мужчины
- Женщины

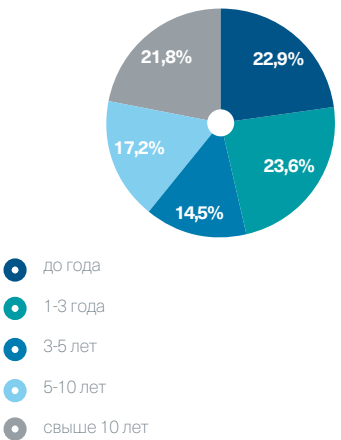
Структура нанятых компаниями Группы в 2017 году сотрудников



- Мужчины
- Женщины

GRI 401-1

Стаж работы сотрудников Группы



GRI 103-2

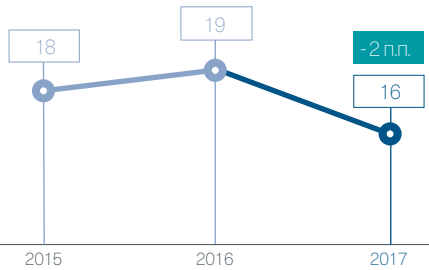
Благодаря уникальным возможностям для построения карьеры в разных сферах Корпорация является привлекательным работодателем для молодежи. Преобладающее большинство сотрудников, более 50%, составляют молодые кадры в возрасте до 35 лет. Из 56,7 тыс. человек, нанятых в компании Группы АФК «Система» в 2017 году, 41% составили молодые люди в возрасте до 25 лет. В целом количество нанятых сотрудников увеличилось на 9% по сравнению с предыдущим годом.

Средняя текучесть персонала в Группе АФК «Система» за отчетный период снизилась и составила 16% без учета розничного сектора, в котором этот показатель является традиционно высоким. Причина подобной тенденции – в том, что основные сотрудники в ритейле – это представители поколения Y (студенты), которые часто выбирают работу в рознице в качестве «подработки» на период каникул.

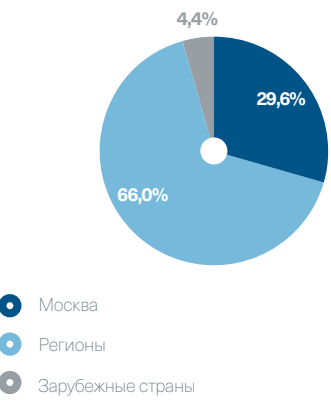
GRI 103-2

Компании Группы оказывают существенное влияние на рынок труда в различных регионах России. АФК «Система» осуществляет наем работников преимущественно из числа представителей местного населения на территориях присутствия, привлекая специалистов из других регионов исключительно в случае отсутствия на местном рынке труда кандидатов требуемой квалификации. При этом Корпорация реализует программы, направленные на подготовку необходимых специалистов на местах.

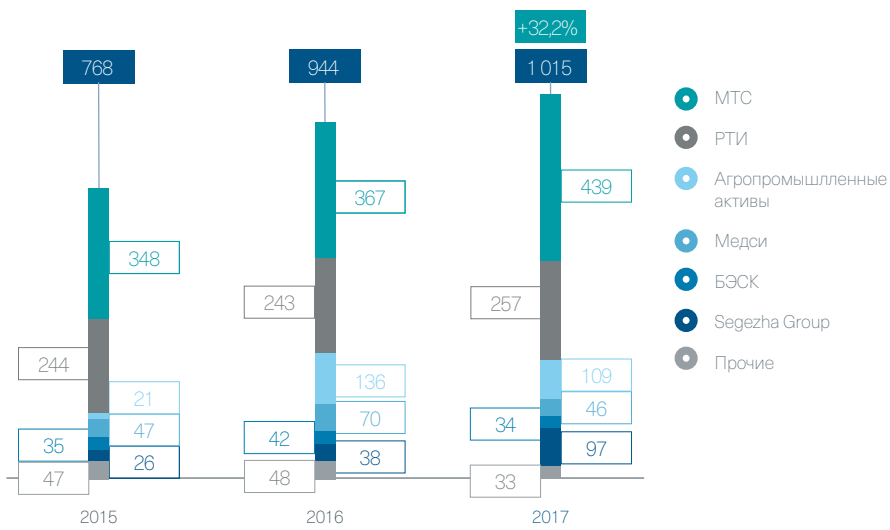
Средняя текучесть кадров в портфельных компаниях АФК «Система», % (за исключением розничного сектора)



Распределение штатных сотрудников Группы по регионам



Сотрудники с ОВЗ, работающие в Корпорации, чел.



При приеме на работу в АФК «Система» обеспечиваются равные возможности всем сотрудникам независимо от их национальной и религиозной принадлежности, политических взглядов, личных убеждений, пола, образа жизни и особенностей здоровья. В Корпорации обеспечиваются рабочие места для сотрудников с инвалидностью. В компаниях Группы в 2017 году трудилось свыше 1 тыс. человек (0,7% от среднесписочной численности персонала), в том числе 586 женщин и 429 мужчин с ограниченными возможностями здоровья.

Портфельные компании АФК «Система» взаимодействуют с Центрами занятости населения: участвуют в ярмарках вакансий для людей с ограниченными возможностями; ежемесячно предоставляют данные в отдел квотирования Центров занятости об открытых вакансиях и публикуют их в открытом доступе, а также прибегают к помощи отделов трудоустройства инвалидов и Центров занятости населения для поиска кандидатов с ограниченными возможностями здоровья и т.д.

Для создания комфортной среды для лиц с ОВЗ выделяются парковочные места, некоторые офисы (например, офисы компании «МТС» в Санкт-Петербурге) оборудованы кнопкой вызова помощи для маломобильных и слабовидящих сотрудников.

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Мотивация и оплата труда

GRI 103-3

Система мотивации и оплаты труда в Корпорации нацелена на поддержание конкурентного уровня заработной платы всех категорий работников как в региональном, так и в отраслевом разрезе. Мотивация и вознаграждение сотрудников АФК «Система» и менеджмента портфельных компаний связаны с инвестиционной стратегией и постоянно совершенствуются с учетом бизнес-задач.

Материальная мотивация

Принципы оплаты труда, порядок и методология расчета вознаграждения закреплены в соответствующих внутренних нормативных документах Корпорации. Основу оплаты труда в АФК «Система» и большинстве дочерних компаний составляет система грейдов (уровней должностей).

GRI 202-1

Компании Группы АФК «Система» направили на оплату труда и выплату вознаграждений сотрудникам в 2017 году более 132 млрд руб.

Доля консолидированных расходов Корпорации по заработной плате, бонусам и социальным взносам от общей оплаты труда наемных работников в России составляет 0,30%.

Начальный уровень заработной платы в ПАО АФК «Система» примерно в 2,5 раза превышает минимальный размер оплаты труда, установленный законодательством, а средний уровень^① – более чем вдвое выше среднего уровня оплаты труда в финансовом секторе и почти в 3 раза превышает средний уровень по московскому рынку в целом^②. Средний уровень заработной платы в целом по Группе составил 49 441 руб., что на 26% выше среднемесячной заработной платы в целом по экономике России в 2017 году^③.

Соотношение средней заработной платы в портфельных компаниях АФК «Система» за 2017 году в сравнении со среднеотраслевыми показателями, руб.

Отрасль	Средняя заработная плата в компаниях Группы АФК «Система» ^④	Среднемесячная заработная плата работников по стране ^⑤
Недвижимость	100 000	30 208
Потребительский сектор	42 893	32 093
Телекоммуникации и цифровые сервисы	71 000	58 811
Лесная промышленность	36 500	32 399
Венчурные и прямые инвестиции	200 000	84 904

Программа мотивации для топ-менеджеров

В 2016-2017 гг. Совет директоров АФК «Система» утвердил программы двухлетней мотивации для руководителей высшего и среднего звена. Программа обязывает топ-менеджеров Корпорации, непосредственно отвечающих за формирование портфеля и реализацию инвестиционных проектов, вкладывать в качестве партнеров определенную долю своего совокупного годового дохода, включающего постоянную и переменную части (зарплату и бонус), в акции портфельных компаний. В свою очередь, функциональные руководители, ответственные за управление Корпорацией и непосредственно участвующие в принятии инвестиционных решений, обязаны приобретать акции АФК «Система». В рамках программы топ-менеджеры получают опционы, которые предусматривают дополнительные возможности участия в росте стоимости активов. Процесс соинвестирования состоит из непрерывного цикла программ каждого календарного года, которые стартуют и реализуются параллельно.

Первыми участниками программы соинвестирования стали президент, руководители инвестиционных и функциональных подразделений АФК «Система». С 2017 года круг участников программы был расширен за счет руководителей следующего уровня.



За два года (2016-2017 гг.) реализации программы соинвестирования топ-менеджеры АФК «Система» приобрели акций Корпорации на общую сумму порядка

650 млн руб.,
что составляет в среднем до 30%
от полученного ими совокупного вознаграждения



Подробнее о программах краткосрочной и долгосрочной мотивации топ-менеджмента см. [Годовой отчет за 2017 год, стр. 90.](#)

① Без учета высшего руководства, а также сотрудников, находящихся в декретном отпуске, стажеров и совместителей.
② Согласно данным Росстата в Москве средний уровень заработной платы за 2017 год составил 73 153; в секторе финансов и страхования в целом по России – 84 904 руб.
③ 39 167 руб., по данным Росстата.
④ Без учета высшего руководства.
⑤ По данным Росстата.

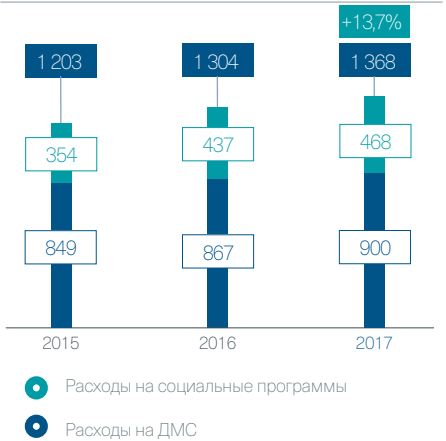
Нематериальная мотивация

GRI 401-2 GRI 102-41

Система нематериального поощрения сотрудников Корпорации направлена на повышение мотивации работников к профессиональному росту, эффективности и производительности труда, достижению целей и лучших результатов деятельности, улучшению качества работы и созданию условий для проявления инновационной активности.

Помимо льгот, предусмотренных национальным законодательством, АФК «Система» предоставляет своим сотрудникам расширенный социальный пакет, включающий добровольное медицинское страхование (ДМС), оплату больничных листов сверх установленного государством минимума, материальную помощь в трудных жизненных ситуациях. Также в ряде компаний Группы социальный пакет включает: страхование жизни, льготное санаторно-курортное лечение, бесплатное питание, частичную компенсацию при найме жилья иногородними сотрудниками и т.д. Конкретный набор дополнительных гарантий зависит от производственной специфики и потребностей работников портфельных компаний. В ряде случаев он зафиксирован в коллективных договорах. Кроме того, сотрудники Корпорации имеют возможность воспользоваться услугами и предложениями различных компаний Группы на специальных условиях, включая банковское обслуживание, скидки на приобретение детских товаров, жилья, проживание в отелях, дополнительные медицинские услуги за рамками страхового покрытия.

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



Действующие программы добровольного медицинского страхования предусматривают амбулаторно-поликлиническое обслуживание, стационарную и скорую медицинскую помощь, в том числе на базе клиник «Медси» в городах присутствия медицинской сети. В рамках ДМС сотрудникам АФК «Система» предоставляется полис для выезда за рубеж с покрытием на весь мир, а также возможность страхования членов семей по корпоративным тарифам.

В 2018 году планируется расширение спектра предоставляемых в рамках программы ДМС услуг, в т.ч. за счет лечения онкологических заболеваний и страхования от несчастных случаев, и присоединение к программе ДМС новых активов АФК «Система». Таким образом, программой страхования на общекорпоративных условиях будет охвачено порядка 3 тыс. человек.

Все сотрудники компаний Группы участвуют в программе обязательного пенсионного страхования, а также могут выбрать программу государственного софинансирования пенсии. Корпорация также предлагает негосударственное пенсионное обеспечение для сотрудников. Соответствующие пенсионные программы реализуются на базе негосударственного пенсионного фонда «Большой» – одного из лидеров по накопленной доходности, участника государственной системы гарантирования пенсий.

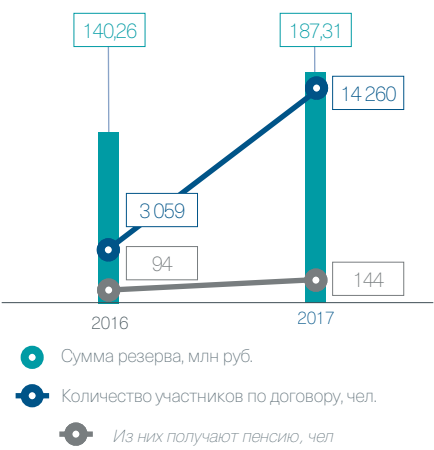


НПФ «Большой» в 2017 году по оценкам Банка России получил доходность 9,77%, что выше уровня прошлого года (в 2016 году – 9,6%).

Рейтинговое агентство RAEX (Эксперт РА) по итогам 2017 года подтвердило высокий уровень финансовой надежности НПФ «Большой» на уровне AA.

Общая сумма пенсионных резервов в НПФ «Большой» из взносов компаний Группы АФК «Система» по состоянию на конец 2017 года составила порядка 190 млн руб. Общее число действующих участников программы негосударственного пенсионного страхования из сотрудников компаний Группы – более 14 000 человек, в том числе получающих пенсию – 144 человека.

Показатели деятельности НПФ «Большой» в 2016-2017 гг.



1 368 млн руб.

Расходы компаний Группы на ДМС и социальные программы для сотрудников в 2017 году



На конец 2017 года по программе добровольного медицинского страхования застраховано

>1 000 сотрудников

из порядка

20 компаний

Группы АФК «Система».

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

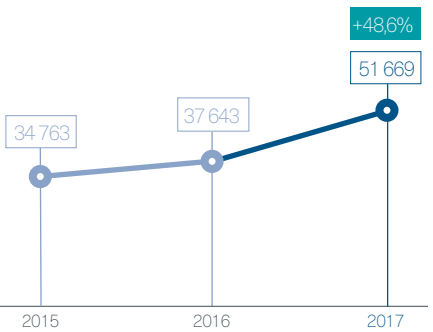
Практики устойчивого развития портфельных компаний

Коллективные договоры

GRI 403-4 GRI 103-2 GRI 102-43

АФК «Система» большое внимание уделяет благополучию сотрудников и строит трудовые отношения с персоналом на основе социального партнерства, подразумевающего равноправие, уважение и учет взаимных интересов работников и работодателей, а также соблюдение сторонами действующих законов и иных нормативных актов. В ряде компаний Группы условия социального партнерства зафиксированы в коллективных договорах, устанавливающих льготы и компенсации для работников, превышающие установленные трудовым законодательством, включая добровольное медицинское страхование, пенсионное обеспечение, оплачиваемые дополнительные отпуска, повышенную оплату больничных листов и прочее.

Количество сотрудников Группы, охваченных коллективными договорами, чел.



Коллективными договорами в Корпорации охвачено

51 669 человек,

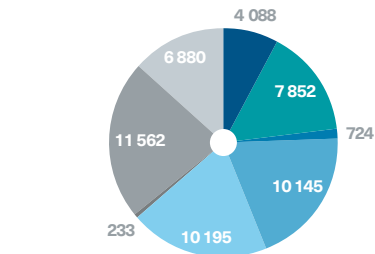
что составляет

36,6%

от общего числа сотрудников.



Количество сотрудников Корпорации, охваченных коллективными договорами в 2017 году, чел.



- Агрохолдинг «СТЕПЬ»
- БЭСК
- Cosmos Group
- МГТС
- Группа МТС
- RZ Agro
- РТИ
- Segezha Group

В 2017 году новые коллективные договоры были заключены на Сеgezском ЦБК, Сокольском ЦБК и Вологодской бумажной мануфактуре, входящими в Segezha Group. В документах не только сохранены все социальные гарантии и компенсации, но и приняты дополнительные льготы для персонала, в т.ч. в части предоставления материальной помощи и условий труда. Профсоюзы и работодатель договорились о проведении регулярных совещаний и постоянного взаимодействия по вопросам охраны труда и промышленной безопасности.

Коллективный договор Саранского телевизионного завода (входит в Группу РТИ) был признан в 2017 году лучшим в Республике Мордовия по итогам Конкурса коллективных договоров, курируемого Главой Республики.

Вовлеченность персонала

Заинтересованность сотрудников в успехе Корпорации оказывает непосредственное влияние на результативность и эффективность бизнеса. В АФК «Система» регулярно проводится комплексное исследование вовлеченности персонала, охватывающее все компании Группы. Опросы позволяют оценить настроение коллектива по целому ряду параметров, измерить динамику удовлетворенности условиями трудовой деятельности.

В 2017 году ежегодное исследование вовлеченности охватило 73% от среднесписочной численности персонала Группы, включая Корпоративный центр, активы в области медицины и фармацевтики, высоких технологий, сельского хозяйства, недвижимости и потребительском секторе. В Segezha Group и БЭСК исследование вовлеченности проводится раз в два года и охватывает дополнительно 14,5% от общей среднесписочной численности сотрудников Группы. В 2018 году к исследованию вовлеченности планируется подключить розничную сеть МТС.

Результаты исследования вовлеченности и лояльности персонала

В исследовании приняли участие 7 556 сотрудников из 20 компаний, входящих в Группу АФК «Система».

В ТОП-5 компаний по вовлеченности вошли: Агрохолдинг «СТЕПЬ», МТС (Россия), «Лидер Инвест», ПАО АФК «Система» и «Бизнес-Недвижимость». Численность персонала этих компаний составляет свыше 40% от среднесписочной численности Группы в 2017 году.

★ Total Shareholder Return, совокупный доход акционеров. Рассчитывается по формуле: сумма общего дохода акционеров (рост стоимости акций + выплаченные дивиденды), деленная на стоимость акций предыдущего года). TSR выражается в процентах.

По экспертным оценкам, у таких компаний показатель TSR* на 50% выше среднего значения этого показателя по Группе.

В число основных мотивирующих факторов, выявленных по результатам исследования лояльности и вовлеченности персонала, входят: доверие высшему руководству и ощущение собственной ценности для компании, содержание работы, а также культура,

ценности, миссия компании, перспективы и динамичность ее развития.

В то же время исследование показало, что сохраняется ресурс для повышения средней вовлеченности по Группе, в том числе за счет повышения осведомленности сотрудников о стратегии Корпорации и развития общекорпоративных программ признания.

Обучение и развитие персонала

GRI 103-2

Люди – важный актив АФК «Система», который обеспечивает эффективность и внутреннюю стабильность бизнеса. Поэтому одним из постоянных приоритетов Корпорации является развитие и обучение персонала.

По уровню образования состав персонала в разных компаниях Группы АФК «Система» существенно различается в зависимости от вида деятельности (в Корпоративном центре основную долю составляют сотрудники с высшим образованием), но повсеместно большое внимание уделяется развитию необходимых компетенций и повышению квалификации.

Образовательные программы АФК «Системы» рассчитаны на персонал Корпоративного центра и портфельных компаний и, как правило, реализуются на базе собственных корпоративных университетов и тренинговых центров, в том числе Корпоративного университета МТС.

97%

коллектива АФК «Система» в 2017 году составляли сотрудники с высшим образованием.

В Корпорации используются различные формы очного и заочного обучения:

- практические семинары, лекции;
- тренинги в рамках «Академии Системы»;
- дистанционное обучение (видеокурсы и вебинары);

- дискуссионные клубы;
- программы повышения квалификации, профессиональной подготовки и переподготовки.

Академия Системы

«Академия Системы» – это общекорпоративный образовательный проект, запущенный в 2014 году, в рамках которого лучшие тренеры и приглашенные эксперты обучают менеджмент и специалистов компаний Группы. Проект ориентирован не только на личностное и профессиональное развитие персонала, но и на решение ежедневных

бизнес-задач, а также создание дополнительной мотивации для сотрудников. Широкое использование корпоративных возможностей и внутренней экспертизы обеспечивают высокое качество обучения при существенном сокращении издержек – до 70 % по сравнению с рыночной стоимостью образовательных услуг для бизнеса.

Неделя знаний

8 сентября 2017 года в АФК «Система» прошла III ежегодная неделя знаний. В рамках мероприятия более 600 сотрудников Корпорации приняли участие в мастер-классах, тренингах и интерактивных лекциях ведущих экспертов. Впервые программа была дополнена «Лидерской субботой» – серией встреч с экспертами в области лидерства. Перед участниками выступили спикеры из Московской школы управления «Сколково», Британской высшей школы дизайна и др. На практическом занятии сотрудники АФК «Система» познакомились с передовой методологией

проведения совещаний LEGO Serious Play, которая применяется во многих ведущих компаниях мира и позволяет быстро в игровой форме изменить практику взаимодействия внутри команды.



О корпорации

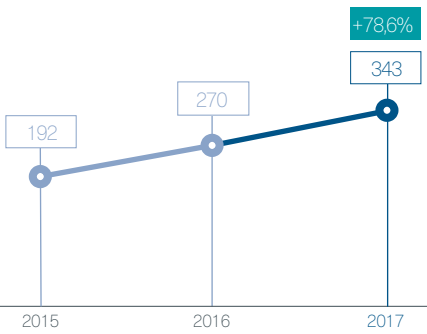
Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Инвестиции Корпорации в обучение и развитие персонала в 2017 году составили 342,5 млн руб., что на 32% выше показателя прошлого года. Основная доля – около 60% – расходов приходится на обучение специалистов, составляющих основу кадрового состава Группы АФК «Система» (около 86%).

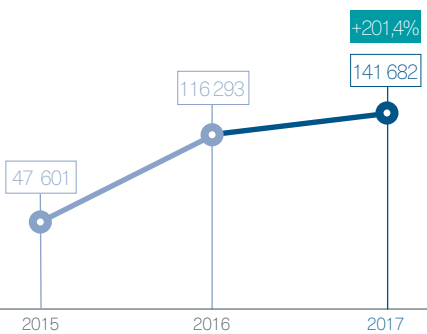
Расходы на обучение персонала в Группе АФК «Система», млн руб.



Расходы компаний Группы на обучение в разбивке по категориям персонала в 2017 году



Количество сотрудников, прошедших хотя бы один тренинг за год



Расходы на корпоративное обучение сотрудников Группы в разбивке по типам программ, тыс. руб.

	161 697
Внешние (очно и заочно)	160 918
Внутренние (очно и заочно)	779
в т.ч. в рамках «Академии Системы»	636

Расходы на корпоративное образование сотрудников Группы в разбивке по категориям персонала, руб.

Расходы на 1 сотрудника в 2017 году	
Руководители высшего звена	3 000
Руководители среднего звена	58 383
Руководители младшего звена	4 787
Специалисты	15 889

В 2017 году количество сотрудников Группы АФК «Системы», прошедших хотя бы один тренинг составило более 140 000 человек, что на 21,8% выше уровня прошлого года. Количество различных обучающих программ для сотрудников в 2017 году также существенно увеличилось и составило 5 165, что на 25% больше, чем в 2016 году.

Профессиональные дискуссионные клубы на площадке «Академии Системы» уже второй год объединяют специалистов различных отраслей, которые стремятся к совершенствованию своих навыков, приобретению новых знаний, обмену практическим опытом и поиску нестандартных бизнес-решений. В 2017 году было проведено около 20 клубных встреч, в которых приняли участие более 250 человек из 20 компаний Группы.



В 2017 году количество сотрудников, прошедших хотя бы один тренинг, составило

>140 тыс. человек

С декабря 2017 года в АФК «Система» начали проводить Дни знаний. Мероприятия представляют собой короткие мастер-классы, посвященные актуальным для сотрудников Корпорации темам: управление изменениями, командой, временем, эмоциональный интеллект и многим другим.



Формирование управленческой команды

АФК «Система» уделяет большое внимание подготовке руководителей, поскольку результаты деятельности Корпорации как инвестиционной компании во многом зависят от профессионализма и квалификации управленческих кадров.

Ключевые задачи кадровой политики в этом направлении – создание эффективных, высокопрофессиональных команд топ-менеджеров, постоянное совершенствование процесса подбора, назначения и развития высших должностных лиц.

В АФК «Система» существует комплексная процедура отбора и найма кандидатов на руководящие позиции, а также эффективная модель компетенций топ-менеджеров портфельных компаний. Подбор кандидатов на должности высших должностных лиц в основном осуществляется своими силами. Так, в 2017 году подразделениями рекрутмента АФК «Система» осуществлен подбор сотрудников на 99% соответствующих вакансий в рамках всей Корпорации.

Основой для формирования управленческого кадрового резерва являются прежде всего внутренние ресурсы, что обеспечивает преемственность за счет опыта и хорошего знания бизнеса Корпорации, в которой широко используется механизм перемещения лучших топ-менеджеров среди портфельных компаний.

Собственный кадровый резерв создан в следующих компаниях Группы: МТС, «Детский мир», Segezha Group, РТИ, «Медси», Cosmos Group, БЭСК.

На конец 2017 года кадровый резерв Корпорации, который пополнился на 1 402 человека, насчитывал 4 811 сотрудников (3,4% от общей численности).

Ключевым инструментом формирования кадрового резерва является оценка персонала. Стартовавший в 2016 году проект по интегральной оценке профессиональных и личностных компетенций для основных поддерживающих функций Корпорации позволяет выявлять кандидатов для дальнейшего развития и продвижения.

Численность кадрового резерва АФК «Система»

	Количество сотрудников компаний Группы, входящих в кадровый резерв на начало 2017 года	Число участников кадрового резерва, получивших повышение за отчетный период, чел.
Руководители высшего звена	47	12
Руководители среднего звена	1 325	100
Руководители младшего звена	928	324
Специалисты	2 245	789
Всего	4 545	1 225

Сотрудники Группы АФК «Система», прошедшие оценку в разбивке по категориям и полу, чел.

	Мужчины	Женщины	Всего
Руководители высшего звена	36	17	53
Руководители среднего звена	160	86	246
Руководители младшего звена	1 265	1 758	3 023
Специалисты	8 946	10 187	19 133
Всего	10 407	12 048	22 455

≈5 тыс.

человек составляет кадровый резерв Корпорации

В 2017 году оценку прошло 22 455 сотрудников. В 2017 году лидерами среди компаний Группы по охвату персонала оценочными мероприятиями стали БЭСК – 90,1% и «Детский мир» – 78,2%. Проведенная оценка позволила выявить направления подготовки и карьерного развития резервистов старшего, среднего и начального звена управления.

В 2017 году оценкой компетенций по модели 360° было охвачено более 90 топ-менеджеров Корпорации и ее портфельных компаний, а также свыше 100 сотрудников направлений финансов, контроля и аудита Группы, в том числе 12 руководителей АФК «Система».

Подробнее о проекте по интегральной оценке профессиональных и личностных компетенций см. в [Отчете об устойчивом развитии за 2016 год](#), **стр. 67-69**.

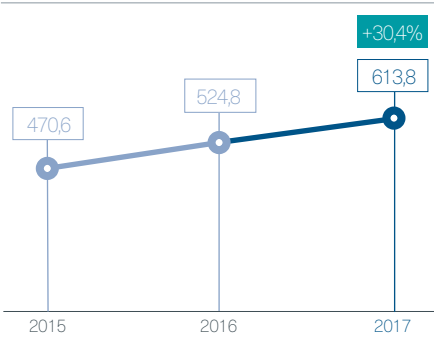
Здоровье и безопасность на рабочем месте

GRI 403-4 GRI 103-2 GRI 403-1

Обеспечение комфортных и безопасных условий труда является приоритетным направлением деятельности компаний Группы АФК «Система», в первую очередь – производственных активов. Цели компаний Группы в области здоровья и безопасности сотрудников на рабочем месте ежегодно актуализируются и предполагают проведение специальной оценки и улучшение условий труда. Соблюдение правил безопасности на рабочих местах регламентировано локальными документами и коллективными договорами с учетом производственной специфики.

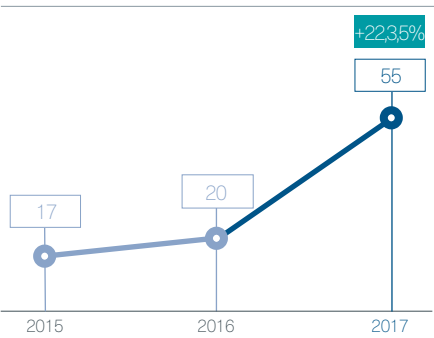
Для снижения риска профессиональных заболеваний, уровня травматизма и повышения промышленной безопасности компании Группы АФК «Система» регулярно осуществляют профилактические и другие мероприятия, связанные с охраной труда. Общие расходы Корпорации на эти цели в 2017 году возросли на 17% и составили 613,8 млн руб., или в среднем около 4,4 тыс. руб. на 1 сотрудника.

Расходы компаний Группы АФК «Система» на охрану труда, млн руб.



На целом ряде предприятий^① действуют совместные комитеты руководства и работников по здоровью и безопасности, число которых за 2017 год увеличилось более, чем в 2,5 раза.

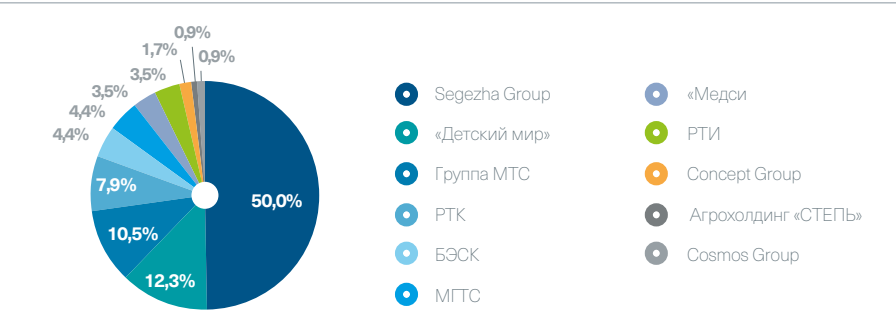
Количество совместных комитетов по здоровью и безопасности в компаниях Группы АФК «Система», шт.



За отчетный период в компаниях Группы случаев профессиональной заболеваемости выявлено не было, за исключением единичных эпизодов в Segezha Group и РТИ. Всего за год в Корпорации зафиксировано 114 несчастных случаев на производстве. Традиционно порядка половины из них происходит в лесопромышленных активах, что связано с особенностями отрасли. Число несчастных случаев в 2017 году Segezha Group снизилось на 11%, число тяжелых производственных травм – на 47%.

Большинство инцидентов не имели серьезных последствий, только три несчастных случая завершились летальным исходом в результате дорожно-транспортных происшествий.

Структура несчастных случаев в разбивке по портфельным компаниям



Подробнее о политике в области охраны труда Segezha Group см. в разделе «Лесная промышленность» настоящего Отчета, **стр. 117**

Корпоративная культура и волонтерство

Ответственность, результативность, умение работать в команде, честность – вот основные ценности, объединяющие персонал Корпорации, наряду со здоровым образом жизни, стремлением сделать лучше окружающий мир и помогать тем, кто в этом нуждается.

Корпорация приветствует активную жизненную позицию сотрудников, их стремление к самосовершенствованию и развитию необходимых навыков. Важной частью корпоративной культуры производственных активов Группы является участие сотрудников в профессиональных турнирах и конкурсах мастерства.

АФК «Система» развивает корпоративный спорт и реализует при активном участии сотрудников компаний Группы большое количество социальных проектов, охватывающих все жизненно важные сферы: здоровье, творчество, культуру, экологию. Сотрудники Корпорации вовлечены в волонтерское движение и благотворительность, основными направлениями которых являются:

поддержка детей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, многодетных семей, ветеранов, инвалидов.

Всего в 2017 году было проведено 252 различных социальных и благотворительных акции, в которых принимали участие компании Группы.

АФК «Система» рассматривает корпоративное волонтерство как эффективный инструмент развития социальных навыков (soft skills), повышения мотивации и вовлеченности персонала. Добровольное участие сотрудников Группы АФК «Система» в благотворительных мероприятиях стало важной частью корпоративной культуры. Координацией и популяризацией волонтерства занимается волонтерский центр, действующий на базе БФ «Система», который выступает инициатором и организатором общекорпоративных социальных и благотворительных проектов, координирует и консолидирует лучшие добровольческие практики и волонтеров порядка 20 компаний Группы. Общее число волонтеров, принявших в течение 2017 года участие хотя бы в одном мероприятии, организованном БФ «Система», составило 675 человек.

О социальных и благотворительных проектах Корпорации см. подробнее в разделе «Социальные инвестиции», **стр. 37**

① Segezha Group, АО «БЭСК», Группа «РТИ» и ряд других.

Корпоративный спорт

2 сентября 2017 года в Москве на стадионе «Янтарь» в Москве состоялась XV Ежегодная Летняя Спартакиада АФК «Система», объединившая около 4 тыс. сотрудников организаций, входящих в АФК «Система». Всего в спортивном празднике приняли участие 17 команд, которые соревновались более чем в 15 видах спорта. Для больших и маленьких зрителей были организованы спортивные конкурсы, лотерея, творческие мастер-классы.

18 февраля 2017 года на территории эко-отеля «Изумрудный лес» в Московской области состоялась Первая Лыжная гонка АФК «Система». Соревнования проводились в трех дисциплинах – индивидуальная гонка свободным стилем среди мужчин, индивидуальная гонка свободным стилем среди женщин и общая лыжная эстафета. За чемпионский титул боролись команда АФК «Система» и 11 портфельных компаний.

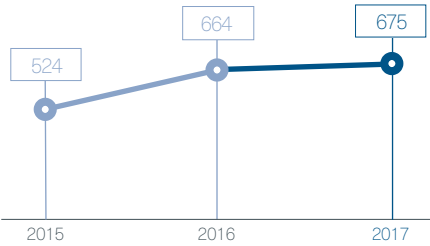
Волонтерское движение в АФК «Система» приобретает все большую поддержку среди сотрудников и их семей, оказывает заметное влияние на местные сообщества и уже вышло на федеральный уровень. Общее число сотрудников АФК «Система», вовлеченных в волонтерское движение, насчитывает около 13 000 человек, примерно 50% которых работают в Группе МТС. Собственные крупные волонтерские движения также сформировались в «Детском мире» (15% от численности) и в «Медси» (более 300 участников).

В планах дальнейшего развития волонтерского движения в Корпорации – систематизация управления волонтерскими проектами, проведение новых крупномасштабных акций, вовлекающих не только сотрудников компаний Группы, но и внешних социальных партнеров, а также разработка и внедрение механизма стимулирования и поддержки корпоративных добровольческих инициатив.

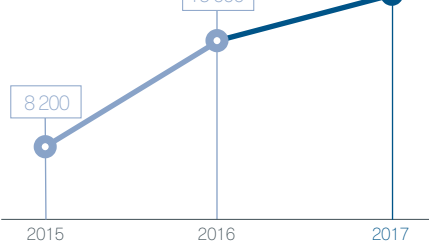


Ключевые результаты деятельности корпоративного волонтерского центра

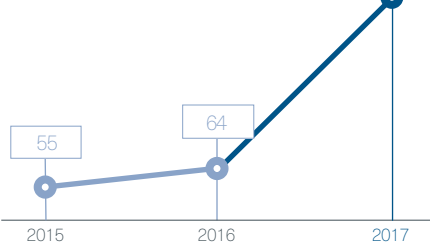
Актив волонтерского центра, чел.



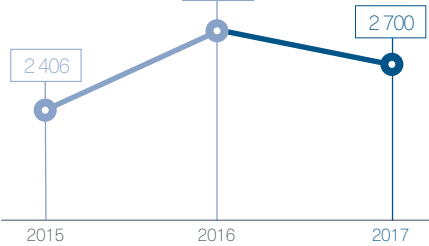
Число благополучателей



Количество мероприятий, чел.



Отработано часов волонтерами



≈700 человек
составила численность волонтерского актива Корпорации в 2017 году



Доля волонтеров составляет

10%
от общей численности сотрудников Группы

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Волонтерский кукольный театр



Компании Группы развивают разнообразные, в том числе уникальные для российского рынка, социальные практики, такие как волонтерские кукольные театры, созданные в МТС и «Детском мире».

Первым стал «Мобильный театр сказок», основанный в МТС в 2012 году. Сегодня в его репертуаре 11 спектаклей различной тематической направленности: новогодние, образовательные, экологические. Актерами театра являются сотрудники МТС, а зрителями – воспитанники

подшефных детских учреждений, дети из многодетных семей сотрудников и партнеров, маленькие пациенты реабилитационных и онкологических центров, а также многочисленные гости социально значимых мероприятий.

В 2017 году труппа театра насчитывала около 60 человек, которые в отчетном периоде провели 50 мероприятий для 40,5 тысяч зрителей в 11 регионах России.

Этот уникальный формат волонтерской деятельности дарит детям новые знания, позитивные эмоции и служит инструментом социализации, а сотрудникам МТС дает возможность для творческой самореализации. Востребованность подобных проектов сказывается на повышении уровня вовлеченности и лояльности персонала, увеличении «срока жизни» сотрудника в компании и эффективности труда.

Основываясь на успешном опыте МТС, свой кукольный волонтерский театр создал в 2014 году «Детский мир». В составе труппы – как сотрудники, так и другие добровольцы, которые верят в идею непрофессионального театра и хотят осознанно помогать тем, кому ее так не хватает – детям-сиротам и детям с ограниченными возможностями здоровья.

У театра «Детского мира» уже свыше 40 выступлений. Гастроли театра состоялись в Тульской, Тверской, Рязанской, Владимирской, Смоленской и Московской областях, в городах Калуге, Суздале, Ярославле, Химках, Орехово-Зуеве, Коломне, Красноармейске, Софрино, Ивантеевке, пос. Филимонки и Москве.

Сервис добрых дел

В МТС внедрена цифровая платформа «Сервис добрых дел» на базе проекта «Добро Mail.Ru». Сервис позволил систематизировать управление волонтерскими проектами внутри компании и обеспечил необходимый инструментарий для координации масштабного добровольческого движения в разных регионах присутствия.



Сервис добрых дел для сотрудников МТС

ПОМОГАЕМ ВМЕСТЕ НА ДОБРЕ MAIL.RU



Безопасно

На Добре Mail.Ru собраны проекты только проверенных благотворительных фондов



Помощь делом

Принимая участие в волонтерских проектах, мы сможем изменить к лучшему жизнь многих людей.



Подарок волонтерам

В профиле волонтера на сайте появляется бейдж, которым можно поделиться в социальных сетях

ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ

Придавая большое значение экологической устойчивости, АФК «Система» и ее производственные активы с особым вниманием подходят к реализации мероприятий, направленных на улучшение окружающей среды, рациональное использование природных ресурсов и повышение уровня экологической культуры общества.

GRI 103-2

Как инвестиционная компания АФК «Система» не оказывает непосредственного воздействия на окружающую среду в значимых объемах. Преимущественная ответственность Корпорации заключается в определении приоритетов экологического менеджмента в портфельных компаниях и мониторинге их деятельности в этой сфере с целью оценки воздействия на природу и снижения возможных рисков. Все компании Группы обязаны неукоснительно соблюдать природоохранные нормы, что зафиксировано в Кодексе этики АФК «Система» и соответствующих внутренних политиках ее портфельных компаний, осуществляющих непосредственное управление экологической ответственностью в зависимости от отраслевой специфики.

В целом основные усилия компаний Группы АФК «Система» в этой сфере направлены на:



экологизацию производства;



улучшение экологической обстановки на территориях присутствия;



сохранение биологического разнообразия;



поддержку общественных природоохранных инициатив;



развитие экологического волонтерства и просвещение населения.



Компании Группы АФК «Система» в среднем направляют на экологические цели

>350 млн руб. в год.

Не менее важным направлением является экологическое воздействие в цепочке поставок и на протяжении жизненного цикла продукции. Ряд компаний Группы (Segezha Group, «Биннофарм», «Детский мир», отдельные дочерние предприятия РТИ) имеют практику анализа таких аспектов.

Общие инвестиции в охрану окружающей среды в 2017 году выросли на 17,5% относительно прошлого года и превысили 380 млн. Из этой суммы почти 80% составляют расходы, связанные с предотвращением воздействия на окружающую среду и системой экологического менеджмента (в т.ч. внедрение международных стандартов), которые увеличились на 14% относительно прошлого года. Результатом этой работы стало, в частности, сокращение объема претензий, связанных с соблюдением требований природоохранного законодательства компаниям Группы как в количественном, так и денежном выражении (на 77% с 2015 по 2017 гг.).

В 2017 году лидерами по вложениям в экологию среди активов АФК «Система» стали Segezha Group, Агрохолдинг «СТЕПЬ», Группа РТИ и МТС.

О корпорации

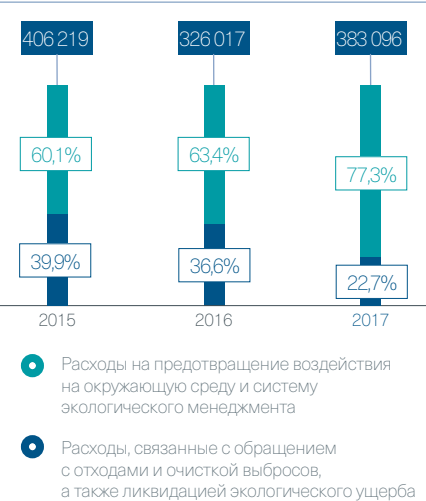
Ответственное инвестирование

Эффективное управление

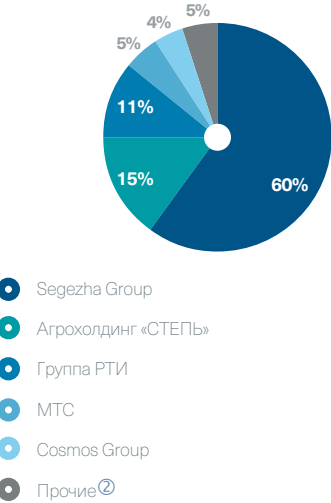
Практики устойчивого развития портфельных компаний

GRI 103-2

Расходы Группы на охрану окружающей среды, тыс. руб. ①



Общие расходы на охрану окружающей среды в разбивке по активам АФК «Система» в 2017 г., %



GRI 307-1

Количество финансовых санкций в отношении портфельных компаний АФК «Система» в связи с несоблюдением экологического законодательства относительно прошлого года сократилось на 45% и составило 6 шт. Кроме этого, в 2017 году значительно снизилась сумма штрафов по Группе до незначительной в масштабах бизнеса суммы (0,0001% от выручки).

Сохранение биоразнообразия и взаимодействие с экологическими организациями

GRI 304-1

АФК «Система» и ее портфельные компании активно участвуют в природоохранных мероприятиях на территориях присутствия, последовательно снижая негативное воздействие на окружающую среду, а также способствуют повышению уровня ответственности населения по отношению к природе. Важным аспектом этой работы является взаимодействие Корпорации с общественными экологическими организациями, в том числе по вопросам сохранения биоразнообразия и экологического просвещения.

С 2010 года БФ «Система» содействует Русскому географическому обществу (РГО) в реализации различных научно-исследовательских и просветительских проектов, связанных с изучением и сохранением национальных природных богатств. В 2017 году в рамках грантовой программы РГО на средства АФК «Система» полностью или частично было профинансировано около 20 инициатив, в том числе по сохранению и восстановлению популяций амурского тигра в Среднем Приамурье (на базе заповедника «Бастак») и переднеазиатского

леопарда на территории российского Восточного Кавказа; сохранению редких и исчезающих видов животных, морских млекопитающих России (амурский тигр, дальневосточный леопард, снежный барс, белуха, переднеазиатский леопард, белый медведь) и изучению природных лечебных вод Северо-Восточной и Восточной Тувы; определению места России в глобальном экологическом пространстве, влиянию региональных и глобальных изменений на природу и хозяйство гор Внутренней и Центральной Азии; комплексной оценке влияния бассейна Селенги на озеро Байкал и современной динамики Антарктического ледникового щита; составлению «Атласа особо охраняемых природных территорий Дальневосточного федерального округа»; созданию картографо-геоинформационной системы «Реки и речные бассейны Арктического водосбора азиатской части России» и базы данных (электронного кадастра) пещер России, крупных пещер ближнего зарубежья и справочника «Целебные источники и растения России», а также энциклопедии «Открытая Чувашия» для слепых и слабовидящих. Кроме того, был снят цикл документальных фильмов о природе и географии России и Арктики, проведена степная экспедиция РГО, посвященная 100-летию заповедного дела России, и ряд школьных экспедиций.

Segezha Group: рейтинг экологической открытости лесных компаний России

В 2016 году Segezha Group наряду с другими участниками Бореальной лесной платформы выступила инициатором подготовки экологического рейтинга целлюлозно-бумажных компаний лесного сектора России. Цель рейтинга – создание предпосылок к снижению нагрузки на окружающую среду и повышению эффективности использования лесных ресурсов, экологической и социальной ответственности и прозрачности целлюлозно-бумажных компаний лесного сектора России.

В 2017 году по итогам первой независимой оценки, проведенной WWF России при содействии Национального рейтингового агентства, по таким параметрам, как использование сырья

из ответственных источников, экологичность производства и экоменеджмент (прозрачность и отчетность), Segezha Group заняла 2 место в рейтинге среди 10 крупнейших компаний отрасли.



① В контур консолидации включены: МТС, Агрохолдинг «СТЕПЬ», БЭСК, Группа «Кронштадт», «СИТРОНИКС», «Бизнес-Недвижимость», Группа РТИ, Segezha Group, Cosmos Group.

② В состав прочих включены: Группа «Кронштадт», БЭСК, «СИТРОНИКС», «Бизнес-Недвижимость».

Воспитание экологически ответственного поколения

В июне 2017 года в Российском музее леса при поддержке БФ «Система», Segezha Group и МТС состоялось детское экологическое мероприятие. Шефство над музеем в рамках Года экологии взяла на себя Segezha Group, которая профинансировала приобретение современного программного обеспечения и компьютерной техники, необходимых для ведения базы экспонатов.

В программу праздника, приуроченного ко Дню защиты детей и Дню эколога, вошла образовательная экскурсия, организованная для школьников из социально-незащищенных семей и воспитанников детских домов. Юные гости получили представление об основах лесного

устройства и лесопользования, узнали о лесных специальностях и учебных заведениях, выдающихся ученых и их теориях.

После спектакля состоялось награждение победителей Всероссийского конкурса детского рисунка «Мобильные технологии для экологии», проводимого МТС при поддержке «Зеленого движения ЭКА». Более 1 000 детей зарегистрировались на портале «Экокласс», 500 из них создали свои рисунки и приняли участие в конкурсе. По итогам отбора 46 детей из 17 регионов стали победителями конкурса.

Всего в рамках общероссийского образовательного проекта МТС «Мобильные технологии для экологии» более 12 тыс.

учителей провели в своих классах интерактивные экологические уроки. Ученики узнали о том, как современные мобильные технологии помогают сохранять природу, спасать жизни людей, ликвидировать лесные пожары, заботиться о птицах и животных.



МГТС и WWF сохраняют леса

Московская городская телефонная сеть МГТС (входит в Группу МТС) совместно со Всемирным фондом дикой природы (WWF) с 2015 года реализует программу по сохранению лесных ресурсов России, призывая москвичей снизить количество потребляемой бумаги путем перехода на электронные счета за услуги связи. К концу 2017 года к программе присоединились около полумиллиона абонентов МГТС, благодаря чему компания сэкономила за год 10% средств на производство бумажных счетов. Всего за два года от вырубки удалось спасти более 400 деревьев.



Первый FSC-форум в России

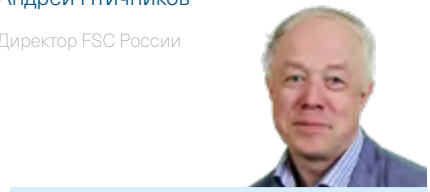
АФК «Система» поддержала проведение в мае 2017 года первого в России форума для держателей сертификатов Лесного попечительского совета (Forest Stewardship Council, FSC) – системы экологически ответственного управления лесами.

В Россию FSC-сертификация пришла в конце 90-х годов, а на сегодняшний день общая площадь добровольно сертифицированных лесов в стране составляет свыше 46 млн га (более четверти всех лесов РФ), из которых 12,6% приходится на долю Segezha Group.

На площадке гостиницы «Космос» более 100 участников мероприятия смогли обсудить с коллегами практику добровольной FSC-сертификации лесного фонда, цепочки поставок и контролируемой древесины, вопросы лесопользования и работы с поставщиками. Эксперты Segezha Group приняли участие в сессии по продвижению товаров лесопереработки и представили конкурентные преимущества FSC-сертификации как инструмента экологического маркетинга на примере продукции компании.

Андрей Птичников

Директор FSC России



«Это наш первый опыт создания специальной площадки для обмена опытом между держателями сертификатов FSC. При этом мы рассчитываем, что в перспективе это будет постоянная площадка для их взаимодействия друг с другом, а также с другими заинтересованными организациями».



О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Забота об экологии регионов

В рамках региональных фестивалей, посвященных Году экологии организованных Благотворительным фондом «Система» совместно с компаниями Группы, в Республиках Алтай и Карелия был реализован целый ряд мероприятий, направленных на решение актуальных экологических задач этих территорий. Символами фестивалей стало граффити с изображениями природы и знаковых животных тех мест на городских фасадах Горно-Алтайска и Петрозаводска. На улицах городов проведения фестиваля при поддержке РГО устанавливались лучшие фотоработы из серии «Первозданная Россия».

25-26 июня 2017 года в Горно-Алтайском государственном университете при поддержке Министерства природных ресурсов и экологии Республики Алтай прошел региональный Экологический форум «100 лет заповедной системе России», инициатором которого стал БФ «Система». В форуме приняли участие сотрудники ЭкоЦентра «Заповедники». Ученые, экологи вместе с представителями особо охраняемых природных территорий Республики Алтай, федеральных заповедников обсудили перспективы реализации крупных инфраструктурных проектов по развитию экологического туризма.

На гранты от БФ «Система» будут построены визит-центры и контрольные пункты вблизи Джумалинских термальных источников, а также в парке «Уч-Энмек». Планируется обустроить единственную тропу к озеру Аккем через парк «Белуха», еще одна тропа пройдет через парк «Ак Чолушпа» к «Каменным грибам». Именно этим паркам партнер фестиваля – компания Segezha Group передала в дар 10 городских скамеек производства Сокольского ДОК.

Также в рамках форума прошел образовательный семинар для работников особо охраняемых территорий «Партнерство для сохранения и развития», центральной темой которого стало взаимодействие с местным населением и туристами.



Учителя школ Горного Алтая стали слушателями «Всероссийского заповедного урока» для педагогов, работающих на заповедных территориях. Взрослые выступили в роли учеников: работали с карточками, разбирали ключевые аспекты экологического просвещения.

В ходе фестиваля были подведены итоги экологической акции по защите самого маленького в мире безрогого оленя – кабарги. Во всех школах Горно-Алтайска проводился сбор пластика, который затем сдали на переработку, а вырученные от этого средства направили на приобретение фотоловушек для отслеживания браконьеров и получения информации об ареале обитания, численности поголовья кабарги и повадках оленей.

Старт фестивалю дал общегородской субботник на берегу городской речки Улалушка, близ Комсомольской горы, а завершающим аккордом стал масштабный субботник по уборке прилегающей косы Телецкого озера – одной из самых посещаемых достопримечательностей Горного Алтая. Волонтерские акции объединили более 170 жителей Горно-Алтайска, учеников Чулышманской средней общеобразовательной школы и жителей сельского поселения Балыкча Улаганского района, которые

собрали 4 грузовые машины мусора. Субботники задали направление дальнейшей экологической программе, реализованной БФ «Система» в Карелии.

19 августа прошел экологический городской праздник на Онежской набережной Петрозаводска, где была создана необычная ландшафтная инсталляция «Живая книга». Участники мероприятия не только смогли внести свой вклад в благоустройство городского общественного пространства, но и принять участие в мастер-классах по экологии. Старые хозяйственные ящики, благодаря стараниям детей, превратились не просто в клумбы с многолетними растениями, а в настоящие арт-объекты, которые будут долго радовать жителей. Всего было высажено около 500 единиц декоративных растений.



БФ «Система» вручил гранты размером

600 тыс. руб.

на развитие четырех особо охраняемых территорий Алтая

Устойчивые модели производства и потребления

GRI 103-2

Корпорация применяет системный подход для минимизации отрицательного воздействия своих активов на окружающую среду, включая снижение до разумного уровня потребления природных ресурсов, выбросов токсичных и загрязняющих веществ и образования отходов, связанных с производством и потреблением товаров и услуг.

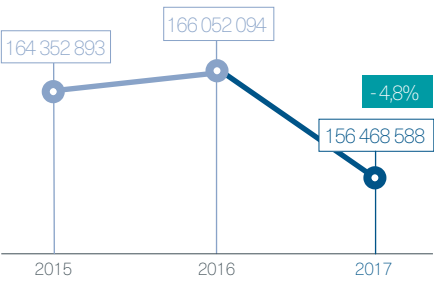
Энергия

В целях повышения операционной эффективности и экологической устойчивости бизнеса компании Группы АФК «Система» стремятся к сокращению энергетической емкости производственной деятельности за счет внедрения берегающих технологий, перехода на более экономичные и экологичные виды топлива.

В 2017 году общее потребление топливно-энергетических ресурсов в Группе сократилось на 5,8%, а энергоёмкость – на 6,7%.

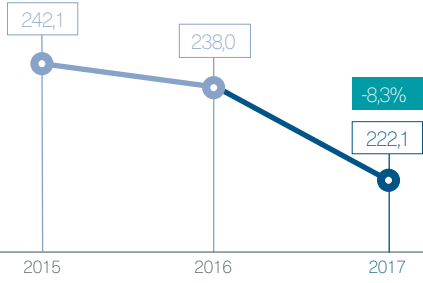
GRI 302-1 GRI 302-3

Потребление топливно-энергетических ресурсов в Группе АФК «Система», ГДж^①



GRI 302-3

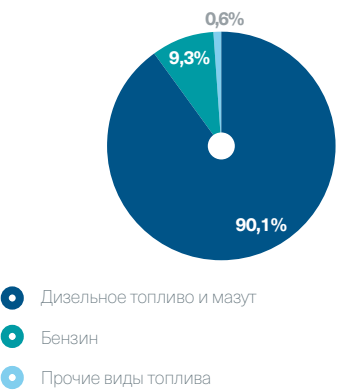
Энергоёмкость, ГДж/млн руб. консолидированной выручки



Компании Группы используют разные виды топливно-энергетических ресурсов: на электрическую энергию приходится порядка 23,8% в общем объеме потребления, на тепловую энергию – 0,3%, на котельно-печное и моторное топливо – 75,9%.

Лидерами по потреблению топлива являются Агрохолдинг «СТЕПЬ» и Segezha Group, что обусловлено спецификой их производственной деятельности, ростом масштабов производства и наличием собственных котельных установок, обеспечивающих теплом и горячей водой не только предприятия, но местное население. По аналогичным причинам в структуре энергопотребления компаний Группы преобладает потребление топлива.

Структура расхода топлива по видам в Группе АФК «Система» в 2017 году



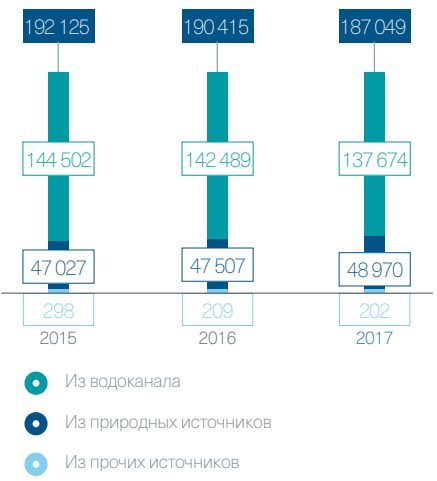
① В контур консолидации включены: МТС, МТС Банк, Группа РТИ, «СИТРОНИКС», «Детский мир», Агрохолдинг «СТЕПЬ», Segezha Group, «Медси», Cosmos Group, БЭСК, Группа «Крошадт», Concept Group.

Вода

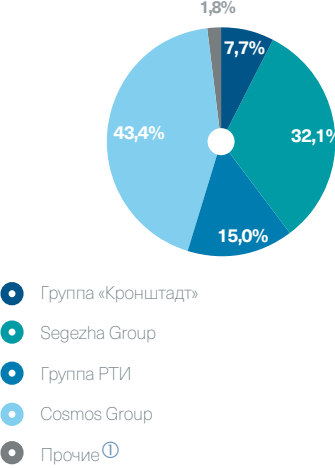
Общий объем потребляемой на производственные нужды воды имеет тенденцию к снижению в целом по Группе. Среди портфельных компаний АФК «Система» большая часть потребления приходится на Segezha Group (32,1%) и Cosmos Group (43,4%). Основным источником забора воды является водоканал (73,6%). При этом от года к году возрастает уровень повторного использования воды, главным образом за счет Segezha Group.

GRI 303-1

Забор воды в разбивке по источникам, тыс. куб.м.



Забор воды в разбивке по активам АФК «Система» в 2017 году

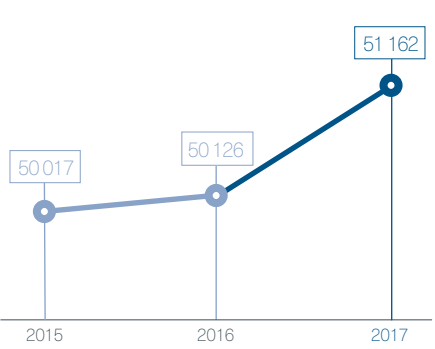


① В состав прочих включены: Агрохолдинг «СТЕПЬ», БЭСК, «СИТРОНИКС», МТС, МТС Банк.



GRI 303-3

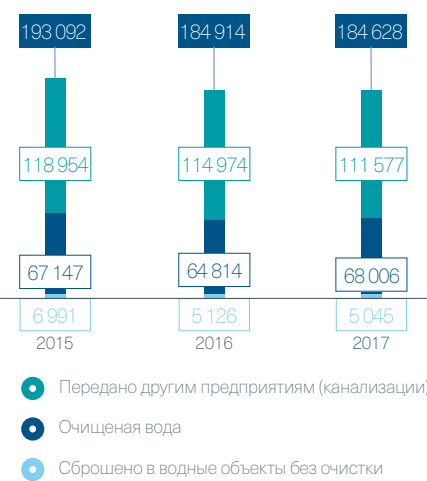
Повторное использование воды, тыс. куб.м.



Основной объем использованной воды передается компаниями Группы АФК «Система» для очистки специализированным предприятиям (60,4%). Доля воды, очищенной самостоятельно, в 2017 году выросла относительно прошлого года на 4,9%. Больше половины очищенной воды приходится на долю Segezha Group.

GRI 306-1

Сбросы воды, тыс. куб.м.



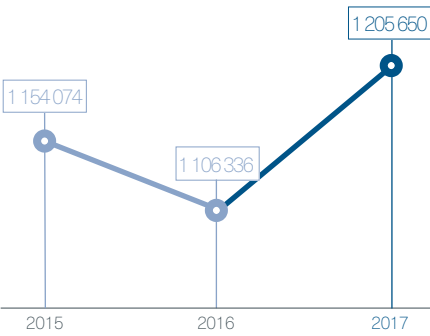
Выбросы

В силу отраслевой специфики компании Группы АФК «Система» оказывают неравномерное воздействие и на климат. В первую очередь, выбросы парниковых газов и других загрязняющих атмосферный воздух веществ характерны для производственных активов Корпорации в лесной промышленности и сельском хозяйстве.

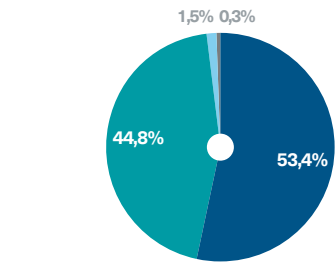
Увеличение масштабов бизнеса Корпорации в этих отраслях повлияло на увеличение суммарного объема прямых выбросов парниковых газов по Группе на 9% в 2017 году.

GRI 305-1

Прямые выбросы парниковых газов, тонн^①



Прямые выбросы парниковых газов в разбивке по компаниям Группы в 2017 году



- Segezha Group
- Агрохолдинг «СТЕП»
- Группа РТИ
- Прочие^②

① В контур консолидации включены: МТС, Агрохолдинг «СТЕП», БЭСК, Группа РТИ, Segezha Group, Cosmos Group.

② В состав прочих включены: МТС, БЭСК, Cosmos Group.

③ Расчеты производились по методике, предусмотренной Протоколом по оценке выбросов газов, способствующих парниковому эффекту, и учитывающей прямые и косвенные выбросы CO₂.

Segezha Group контролирует «углеродный след» в Европе



Менеджмент Segezha Group учитывает директивы Еврокомиссии по энергетике, которые рекомендуют снижение энергетической составляющей в стоимости продукции и стимулируют производство биоэнергии, обеспечивая экологическую безопасность при интенсивном лесопользовании. По результатам оценки углеродного следа, проведенного Segezha Group при поддержке немецкого Института энергии, экологии и экономики DFGE (Institute for Energy, Ecology and Economy) с целью определения объема CO₂, выделяемого в атмосферу европейскими предприятиями холдинга при производстве бумажной упаковки, включая как прямые выбросы парниковых газов, так и косвенные выбросы в результате потребления внешних источников энергии, объем выбросов

CO₂ в атмосферу за 2017 год составил 7,5 тыс. тонн. При этом доля прямых выбросов непосредственно от собственных источников (транспорт и отопление) составил 24%, и косвенных, выделяемых при потреблении энергии, поступающей извне, – 76%, что является нормой стандартов экологической безопасности^③.

В области экологии компания методично предпринимает меры технологического характера, направленные на экономию потребления энергии, водных и других ресурсов; организует переработку отходов производства и очистку сточных вод, постепенно внедряя безотходные технологии производства; ограничивает выбросы веществ, разрушающих озоновый слой, парниковых газов, химических веществ и других вредных выбросов.

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

GRI 103-2

В целях эффективного управления климатическим воздействием Segezha Group проводит инвентаризацию источников выбросов с целью разработки программ по их снижению.

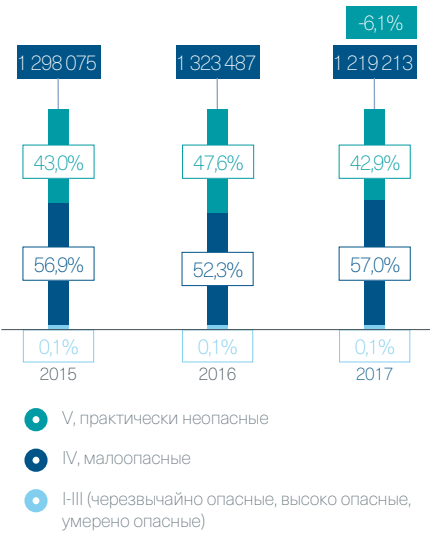
Учет CO₂ организован и в тех компаниях, в результате деятельности которых не происходит существенных выбросов парниковых газов. Так, для каждого подразделения МТС, имеющего стационарные источники выбросов загрязняющих веществ (дизель-генераторные установки и пр.), разрабатывается проект предельно допустимых выбросов загрязняющих веществ в окружающую среду.

Общий объем выбросов других значимых загрязняющих веществ также значительно уменьшился в отчетном периоде. Существенное сокращение выбросов диоксида серы (на 45,6% относительно 2016 года) обусловлено, в том числе переводом котельной одного из дочерних предприятий РТИ с мазутного топлива на газовое.

Отходы

Основная масса производственных отходов АФК «Система» относится к малоопасным и практически неопасным для окружающей среды (IV и V классам).

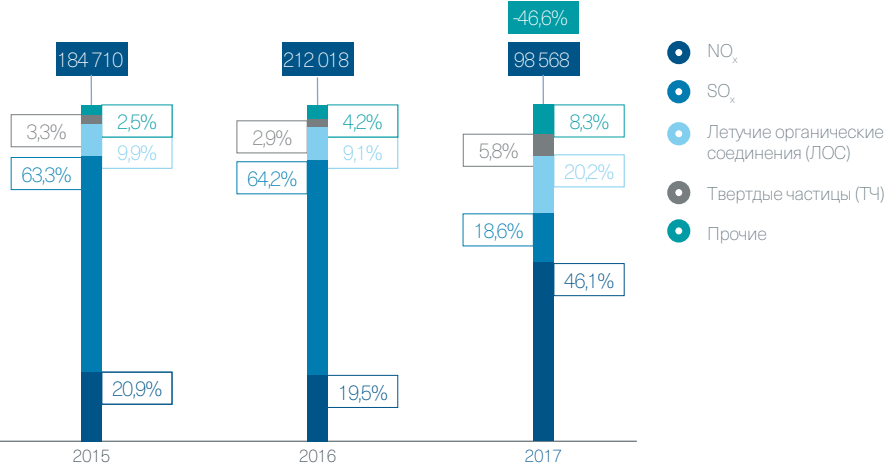
Общая масса отходов, тонн^①



① В контур консолидации включены: МТС, Группа РТИ, «СИТРОНИКС», «Детский мир», Агрохолдинг «СТЕП», Segezha Group, Cosmos Group, БЭСК, Группа «Крошадт».

② В контур консолидации включены: Агрохолдинг «СТЕП», БЭСК, Группа РТИ, Cosmos Group.

Объем существенных выбросов в атмосферу NO_x, SO_x и других значимых загрязняющих веществ, тонн^②



GRI 306-2

Общая масса отходов по видам обращения в 2017 году



Большая часть образуемых отходов (94%) приходится на Segezha Group – это кора, стружки, опилки, бытовой мусор. Компания стремится сокращать количество отходов, в том числе путем их повторного использования (порядка 39% в 2017 году).

Портфельные компании АФК «Система» используют различные методы обращения с отходами. В целом по Группе структура отходов по видам обращения остается стабильной на протяжении последних 3 лет. При этом почти половина всего объема используется повторно, а также для выделения полезных компонентов и получения энергии.

Segezha Group: вторичная переработка отходов и производство биотоплива



Развитие производства биотоплива и вторичная переработка отходов производства в топливных котлах – один из стратегических приоритетов экологической политики и повышения энергоэффективности Segezha Group. Строительство современных энергетических мощностей, использующих преимущества цикличной глубокой переработки древесины, становится для компании неременным условием инвестиционных программ.

Так, в Архангельской области предприятие Segezha Group, обеспечивающее теплоснабжением Онегу, полностью перешло на генерацию энергии за счет сжигания древесных отходов вместо угля. Другое предприятие компании, АО «Онежский ЛДК», также с 2015 года прекратило использовать мазут – для получения тепловой энергии здесь

используются побочные продукты лесопиления. В 2018 году на АО «Сеgezжский ЦБК» также панируется установить современную котельную установку на биомассе. Это позволит сократить расходы мазута предприятия в пределах 30% и выбросы в атмосферу до 40%. После реализации этого инвестиционного проекта совокупная энергетическая мощность Сеgezжского ЦБК достигнет 400 т пара в час и будет достаточной для наращивания объема производства мешочной бумаги еще на 110 тыс. т в год.

Еще одним перспективным направлением диверсификации и повышения устойчивости лесопромышленного бизнеса АФК «Система» на основе принципов циклической экономики становится производство из древесных отходов топливных гранул (пеллет), которые имеют плотность вдвое больше обычных дров и дают в 3-4 раза больше тепла. Это новый биоэнергетический вид топлива по сравнению с ископаемым топливом (коксом, углем, природным газом) при горении выделяет в десятки раз меньше парникового газа CO₂. Первую партию топливных брикетов, изготовленных из древесных опилок, Segezha Group выпустила на Сокольском деревообрабатывающем комбинате в Вологодской области еще в 2015 году, где сегодня развернуто пеллетное производство полного цикла

переработки биомассы древесного сырья. В 2017 году компания заключила контракт на поставку оборудования для цеха по производству древесных топливных гранул мощностью порядка 100 тыс. т готовой продукции в год на базе ЛДК №1 в Лесосибирске Красноярского края. В дальнейших планах холдинга – реализация новых энергоэффективных проектов на своих производственных площадках.

Михаил Шамолин,
президент Segezha Group



«Новые мощности позволяют нам комплексно использовать лесосырьевые ресурсы, а также обеспечить утилизацию отходов за счет преобразования их в биотопливные гранулы и тепловую энергию. Внедряя чистые технологии производства биотоплива, мы уменьшаем выбросы в атмосферу парниковых газов, которые признаны одним из ключевых факторов, ведущих к негативным изменениям климата. Брикеты изготавливают из древесных отходов под высоким давлением без добавления химических связующих. Они абсолютно безопасны и экологичны».

Технопарк «Саров»: запуск нового производства на основе переработки отходов

В апреле 2017 года на территории Технопарка «Саров» (см. подробнее раздел «Высокие технологии» отраслевого обзора) разместилось полезное и современное производство травмо-безопасных покрытий с улучшенными характеристиками на основе переработки изношенных автомобильных покрышек. Производство нового резидента – ООО «Экотех» – отличается высоким качеством продукции, благодаря

максимальной автоматизации. Предприятие выпускает востребованный продукт с высокой степенью износостойкости и отвечающий правилам безопасности. Различные виды плитки можно использовать как на уличных спортивных площадках, лестницах, внутридворовых территориях, у гаражей и на садовых участках, так и внутри помещений – спектр применения продукции из резиновой крошки достаточно широк.

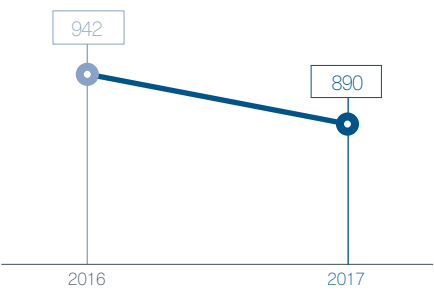


Бумага

Как и любой другой продукт, бумага оказывает множественное воздействие на окружающую среду в процессе своего жизненного цикла (получения сырья, производства, обработки, распространения, использования и утилизации отходов). АФК «Система» стремится как к рациональному потреблению бумажной продукции для своих нужд, так и к внедрению ответственной политики снабжения в компаниях Группы.

Проведенная оценка существующего оборота бумаги и источников ее приобретения в Корпорации показала, что в 2017 году в общей сложности было израсходовано около 890,3 тонн бумаги, 20% из них – это FSC-сертифицированная бумага.

Потребление бумаги, тонн^①



В компаниях Группы АФК «Система» внедряются такие правила печати рабочих документов, которые способствуют снижению потребления бумаги, а также распространена практика по сбору макулатуры и ее передача на переработку сертифицированным компаниям. В 2017 году только в самой АФК «Система» таким образом было собрано и утилизировано 1 241 кг бумаги.

Участие в экологической акции «Я выбираю лес!»

На протяжении последних нескольких лет компании Группы АФК «Система» являются постоянными участниками инициатив FSC России по сохранению лесных и других природных ресурсов за счет сбора и утилизации бумажного вторсырья, а также воспитания бережного и ответственного отношения к лесу.

В 2017 году по итогам акции «Я выбираю лес!», посвященной Международному дню лесов (International Day of Forests), который отмечается 21 марта, МТС, МТС Банк, РТИ,

Segezha Group и «Лидер Инвест» сдали на переработку около 4 тонн макулатуры. Из 87 участников акции компании МТС и РТИ заняли 2 и 4 места соответственно. Всего же АФК «Система» собрала около 10% от общего объема сданной макулатуры, а среди организаций-участников акции, собравших более 15,5 тонн бумаги, вклад компаний Корпорации составил более 25%. Таким образом, удалось предотвратить вырубку 68 деревьев, сэкономить почти 28 тонн воды и 16 тыс. кВт·ч электроэнергии.



Международный сертификат FSC является признанным знаком экологического качества лесобумажной продукции в 109 странах мира. Сертификат FSC выдается независимым аудитором на основании строгой ежегодной проверки мест заготовки леса. Он подтверждает, что продукция происходит из леса, в котором ведется экологически и социально сбалансированное лесное хозяйство.

^① В контур консолидации включены: МТС, Агрохолдинг «СТЕПЬ», БЭСК, Группа РТИ, Cosmos Group.

ПРАКТИКИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПОРТФЕЛЬНЫХ КОМПАНИЙ

Телекоммуникации и цифровые сервисы	100
Высокие технологии	108
Лесная промышленность	116
Медицина и фармацевтика	122
Потребительский сектор	129
Сельское хозяйство	134
Недвижимость	139
Электроэнергетика	143
Гостиничный бизнес	150
Финансы	154

Активы АФК «Система» представлены во многих секторах экономики, что обуславливает комплексное воздействие на окружающую социальную и природную среду. Внедряя ответственные деловые практики, Корпорация вносит вклад в решение приоритетных национальных задач и достижение глобальных целей устойчивого развития.

ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ И ЦИФРОВЫЕ СЕРВИСЫ

Качественная, доступная связь и цифровизация общества

Группа МТС – ведущий оператор связи в России и СНГ, осуществляет свою деятельность в 83 регионах России, а также на территории Украины, Республик Армения и Беларусь. Общая численность населения лицензионной территории – более 200 млн человек, из которых более 53% являются потребителями услуг МТС.



6,5 тыс.

корпоративных
волонтеров



Подробнее см. [Отчет об устойчивом развитии Группы МТС за 2017 год](#)



106,5 млн
абонентов

Как в традиционном сегменте телеком-бизнеса, где МТС является признанным лидером, так и в перспективных цифровых направлениях, демонстрирующих высокую динамику и потенциал роста, компания ориентируется на предоставление безопасных и доступных услуг, способствующих повышению качества жизни и эффективности бизнеса частных и корпоративных клиентов. Лидерство МТС обеспечено за счет непрерывной модернизации инфраструктуры, развития собственной розничной



612,7 млн руб.
инвестиций
в благотворительность
и социальные проекты

сети и активной инновационной деятельности, в т.ч. благодаря партнерству с ведущими мировыми вендорами в сфере R&D и экосистемной работе со стартапами в целях поиска и внедрения новых разработок и сервисов.

2017 год стал для МТС первым полным годом работы в соответствии с новой, цифровой бизнес-стратегией «3D: Data. Digital. Dividends», с учетом самых перспективных трендов в области высоких технологий. Теперь важнейшее «D» для компании – это Digital.

О корпорации

Ответственное
инвестирование

Эффективное
управление

Практики устойчивого развития
портфельных компаний



Традиционный телеком:

Мобильная
и фиксированная связь

Доступ в интернет

Кабельное и спутниковое ТВ

Розничная сеть

Интернет-магазин



Цифровые направления бизнеса:

Интернет вещей (IoT)
и межмашинное
взаимодействие (M2M)

Обработка больших
массивов данных (Big Data)

Финансовые услуги

Мобильные приложения

Электронная коммерция

Облачные вычисления

Системная интеграция

Доступность услуг

Предоставление доступных, качественных и безопасных услуг связи – один из главных аспектов социального воздействия МТС, который решает важнейшую для общества задачу: люди, живущие в разных регионах, благодаря гибким тарифным планам, информационным технологиям, мобильным приложениям, многоканальному ТВ и т.д. получают равные возможности. Гибкие тарифные планы, интернет, информационные технологии, спутниковое телевидение, мобильные приложения. Развитие современной телекоммуникационной инфраструктуры является базой для преодоления цифрового неравенства, повышения качества жизни людей и эффективности разных отраслей.

В 2017 году МТС продолжила строительство сетей связи, преимущественно поколения 4G. В результате беспроводные сети стандарта LTE были запущены на всей лицензионной территории оператора в России. Так, например, за год компания в 8 раз увеличила количество базовых станций LTE и обеспечила высокоскоростным мобильным интернетом жителей более 60 населенных пунктов Ярославской области, включая все районные центры, и улучшила покрытие сети 4G в городах, входящих в туристический маршрут «Золотое кольцо»: Ярославле, Ростове Великом, Переславле-Залеском, Рыбинске, Угличе, Данилове и др. Оператор вдвое увеличил количество базовых станций LTE в Томской области: сеть «четвертого поколения» МТС впервые появилась в более чем 20 населенных пунктах с населением свыше 80 тыс. человек. Благодаря запуску масштабной сети LTE в Краснодарском крае порядка 4 млн жителей 350 населенных пунктов этого курортного региона получают в ближайшие два года равноценный доступ к быстрому мобильному 4G-интернету. В течение отчетного периода компания также расширила покрытие скоростной сети LTE-Advanced в Белгородской области, запустила сеть LTE в Беломорске и Пряже, где в совокупности проживает порядка 13,5 тыс. человек (услуги передачи данных в 4G-сетях МТС стали доступны более чем 70% населения Карелии), улучшила связь в восьми удаленных населенных пунктах Камчатки, увеличила территорию покрытия сети 3G в Карачаево-Черкесии и т.д.

В целях модернизации своей инфраструктуры для запуска сетей пятого поколения сотовой связи (5G) и интернета вещей, МТС заключила соглашение с Ericsson – ведущим поставщиком телекоммуникационного оборудования. В рамках договоренностей МТС до конца 2020 года закупит оборудование и программное обеспечение на сумму свыше 400 млн евро для опорной сети и сети радиодоступа в регионах Приволжского, Северо-Западного, Сибирского, Уральского и Южного федеральных округов.

Как технологический лидер МТС комплексно подходит к выбору оптимального решения для развития интернета вещей – инфраструктуры для «умных» и устойчивых городов и предприятий. В 2016 году МТС совместно с Nokia начали тестировать технологию NB-IoT, а в 2017 году на ее основе открыли первую лабораторию IoT, представив клиентам и партнерам пилотные проекты для применения в быту, системах безопасности, управления городской инфраструктурой и ЖКХ.

Алексей Корня

Президент ПАО «МТС»



«За последние годы все изменилось: банк теперь умещается в смартфоне, в нем же – онлайн торговля, транспортные сервисы, геолокация, кинотеатр, обучающие курсы, государственные услуги и т.д. К цифровизации движутся и такие значимые отрасли как сельское хозяйство и медицина.

Распространение инноваций, их использование в повседневной жизни способствует формированию особого инновационного типа мышления, что, в свою очередь, стимулирует развитие общества, содействует росту экономики, а также является залогом устойчивого будущего.

Для МТС как инфраструктурного «проводника» участие в создании цифровых решений – естественное развитие. Мы стремимся использовать весь свой потенциал, чтобы сделать жизнь каждого абонента комфортнее, а бизнес корпоративных клиентов – эффективнее».

МТС обеспечит экстренной связью один из главных транспортных узлов Дальневосточного региона

Летом 2017 года между МТС, Правительством Хабаровского края и Тихоокеанским государственным университетом (ТОГУ) было подписано трехстороннее соглашение о реализации совместного проекта по организации системы аварийной связи на автодороге «Лидога – Ванино», где отсутствует техническая возможность подключения к электроэнергии. Для решения этой непростой задачи до 2020 года планируется установить 8 базовых станций подвижной радиотелефонной связи, работающих от солнечных батарей и ветрогенераторов. До конца 2017 года уже были запущены первые три базовые станции, которые обеспечили связью 49 км трассы, что составляет около 30% от всей ее протяженности. До конца 2020 года экстренной радиотелефонной связью планируется обеспечить до 70% магистрали. При этом вызов службы 112 доступен абонентам любого мобильного оператора.

Развернутая система аварийной экстренной связи обеспечит максимальное покрытие мобильной связью автомагистрали, соединяющей 6 районов края, что повысит безопасность движения, даст возможность оперативного вызова неотложных служб и сохранит жизнь водителям и пассажирам, попавшим в сложную ситуацию из-за погодных условий или дорожно-транспортных происшествий.

Особенностью этого уникального проекта является активное участие ученых и студентов ТОГУ. На всех этапах его выполнения: от проектно-изыскательских до пуско-наладочных работ. Это повышает востребованность молодых специалистов на рынке труда и поможет им в дальнейшем трудоустройстве, а успешный опыт Хабаровского края готовы перенимать другие субъекты Дальневосточного федерального округа.



МТС – единственный в России оператор спутникового ТВ, который обеспечивает уверенное покрытие населенной территории России – от Калининграда до Владивостока. В 2017 году компания активно развивала агентский канал продаж с выездом на дом к потенциальному клиенту, что позволило обеспечить спутниковым телевидением жителей отдаленных и небольших поселков.

Кроме того, компания обладает самой разветвленной среди российских операторов связи собственной розничной сетью (5,7 тыс. салонов), что также делает максимально удобным подключение услуг связи и получение дополнительных сервисов, в том числе финансовых.



≈ 50 тыс.

сельских жителей получили доступ к современному цифровому ТВ

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Новые технологии защиты лесов от пожаров

Активное развитие сети МТС способствует не только повышению качества мобильного интернета и голосовых сервисов, но и позволяет запускать на ее базе инновационные сервисы в области безопасности и экологии.

Так, в 2017 году МТС расширила партнерство в рамках государственной программы «Экология и окружающая среда Подмосковья» на 2017-2026 гг. Компания увеличила до 85 количество площадок для установки видеокамер на вышках сотовой связи и обеспечила передачу данных с видеокамер посредством защищенных

выделенных каналов на скорости до 4 Мбит/с. Всего в проекте задействовано 115 базовых станций МТС.

Решение позволяет оптимизировать расходы на наземное и авиапатрулирование местности. Региональная диспетчерская служба на основе качественного видео в режиме онлайн следит за состоянием пожарной обстановки, анализирует информацию и, при необходимости, привлекает силы и средства к тушению возгораний.

Системы мониторинга лесных пожаров на инфраструктуре МТС также развернуты в Нижнем Новгороде, Белгороде, Брянске и Пскове.



Инновации и вклад в цифровую экономику

Формирование новой цифровой экономики, в которой данные являются ключевым фактором социально-экономического роста, повышения конкурентоспособности бизнеса и качества жизни людей, предполагает разработку инновационных продуктов и постоянный поиск новых сфер применения цифровых услуг на базе сетей связи. МТС является активным участником реализации утвержденной в июле 2017 года национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», цель которой – системное развитие и внедрение цифровых технологий во все области жизни.

Компания МТС вошла в состав учредителей АНО «Цифровая экономика», созданного для координации взаимодействия между бизнес-сообществом, научно-образовательными организациями и органами государственной власти, и включилась в работу над совершенствованием нормативно-правовой базы в данной сфере, в том числе по регулированию «больших данных», искусственного интеллекта, блокчейна и борьбы с киберпреступностью. На 2018-2019 гг. запланированы изменения в более чем 50 законах с целью устранения барьеров на пути развития цифровой экономики.

Опираясь на собственный опыт развития инновационных цифровых продуктов и услуг (включая более 25 мобильных приложений, а также облачные сервисы и IoT-решения), компания предлагает такие digital-решения, которые отвечают актуальным запросам бизнеса и общества. Так, разработанный МТС сервис «Телеучет данных» для мониторинга удаленных объектов, учета энергоресурсов и дистанционного контроля технологического оборудования, применяемый на производстве, в сельском хозяйстве, ретейле и сфере ЖКХ, способствует предупреждению аварийных ситуаций, снижению эксплуатационных затрат и контролю качества сервисного обслуживания. Программа «Умного страхования» для автолюбителей, которая реализует принцип Pay How You Drive («плати, как едешь»), повышает культуру вождения и безопасность дорожного движения. Соответствуя последним трендам финтех-рынка, компания представляет Мобильный кошелек МТС Деньги – первый финансовый маркетплейс от сотового оператора в России, который является интеграцией технических возможностей МТС как мобильного оператора и финансовых услуг МТС Банка, что делает простой и доступной оплату регулярных платежей (коммунальных услуг, штрафов, кредитов и т.д.) с помощью смартфона.

При помощи технологии хранения и обработки данных компания стала определять места и форматы новых розничных салонов, а затем и предоставлять корпоративным клиентам услуги по «облачной» обработке данных на базе собственных центров. В перспективе, благодаря работе соответствующих платформ, которые МТС развивает совместно с ведущими мировыми вендорами, каждый клиент оператора сможет получить индивидуально IT-решение для своих нужд.



По итогам 2017 года совокупный эффект от Big Data превысил

1,6 млрд руб.,

показав 3-х кратный рост по сравнению с 2016 года

Кроме этого, для МТС и ее клиентов анализ «больших данных» становится не только основой для совершенно новых продуктов, но и инструментом улучшения и оптимизации существующих бизнес-процессов.

Владимир Хренков

Директор центра инноваций ПАО «МТС»



«Сегодня работа с большими массивами данных перестает быть прерогативой ИТ-компаний и крупных корпораций. С появлением на российском ИТ-рынке облачного сервиса МТС обработка Big Data становится доступной малым и средним предприятиям, что повышает конкурентоспособность их бизнеса».

С целью поиска перспективных направлений развития бизнеса и внедрения технологий в МТС создана собственная инновационная экосистема. Уже на протяжении 7 лет под эгидой компании действует открытая площадка «Телеком Идея» по взаимодействию со стартапами, а с 2016 года – Центр инноваций МТС.

Инновационная экосистема МТС в 2017 году

«ТЕЛЕКОМ ИДЕЯ»
ускоритель проектов. Программа для поиска и отбора инновационных проектов молодежи в сфере информационных технологий и телекоммуникаций.

ЦЕНТР ИННОВАЦИЙ
структурное подразделение, которое разрабатывает, развивает, тестирует и запускает прорывные технологии.

660+
проектов

60
городов

14
стран

#CloudMTC

(облачные технологии)

Smart Education

(цифровое образование)

e-Health

(цифровая медицина)

e-Sports (киберспорт)

AI (искусственный интеллект)

АКСЕЛЕРАТОР ПАО «МТС»

МТС и Московский Политех готовят специалистов по телемедицине

Телемедицина – еще одна новая отрасль, у которой в России огромный потенциал. МТС развивает цифровое здравоохранение и разрабатывает телемедицинскую платформу совместно с «Медси».

С целью подготовки необходимых специалистов в этой востребованной и перспективной сфере, МТС совместно с Московским политехническим университетом запустили в 2017 году первую в стране магистерскую программу «Медицинские интеллектуальные системы», рассчитанную на два академических года. За это время студенты изучат международный опыт развития телемедицины, поучаствуют

в разработке существующих проектов Центра инноваций МТС и впоследствии создадут собственные проекты, направленные на решение прикладных задач в сфере цифрового здравоохранения. Полученные участниками образовательной программы компетенции в компьютерном зрении, работе с базами данных, программировании, биомедицинских технологиях и системах, помогут в разработке систем «второго мнения» для врачей, анализа медицинских изображений и данных пациентов с носимых устройств, а также других новых продуктов, которые кардинально меняют медицинские услуги и делают более точной работу врача и более комфортной жизнь пациента.

Андрей Филиппович

Декан факультета информационных технологий Московского политехнического университета



«Опыт создания по-настоящему прорывных и перспективных информационных технологий опирается как на качественные исследования и фундаментальные разработки, так и на четкое видение рынков будущей продукции, умении «упаковать» идею и довести до конечного потребителя. Уверен, что объединение усилий Московского Политеха и компании МТС в рамках проектно-технологической магистратуры станет отличной базой для создания новых технологий и подготовки высококлассных специалистов для ИТ-индустрии в рамках формирующейся цифровой экономики».

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Победитель «Телеком Идеи» привлек внимание инвесторов

Компания NFWare, которая годом ранее стала победителем конкурса «Телеком Идея» в номинации TechTech (научные решения), привлекла \$2 млн от группы инвесторов во главе с венчурным фондом АФК «Система». Помимо Sistema VC к сделке присоединились фонды Maxfield Capital и Almaz Capital. Полученные инвестиции компания NFWare использует для расширения присутствия в Европе и выхода на рынок США.



NFWare работает над виртуализацией сетевой инфраструктуры – основы для построения следующего поколения сетей связи (5G и «интернета вещей»). Компания разрабатывает программное обеспечение, которое позволяет перенести часть функций сетевой инфраструктуры с дорогостоящего оборудования в виртуальную среду, что позволяет телеком- и интернет-компаниям, а также дата-центрам существенно сократить издержки и при этом повысить скорость обработки трафика. В настоящее время все крупнейшие операторы включают NFV в свои стратегии развития сетей.

Актуальность предлагаемого решения обусловлена тем, что количество устройств, подключенных к сети, растет экспоненциально, структура трафика меняется в сторону мультимедийного контента, а все аспекты деятельности переносятся в цифровой формат (люди, процессы, вещи, данные – internet of everything).

Трудовые практики

Цифровизация бизнеса требует серьезных интеллектуальных и человеческих ресурсов. Для развития новых услуг МТС планирует до конца 2018 года нанять порядка полутора тысяч ИТ-специалистов, при помощи которых компания будет разрабатывать решения для бизнеса, в том числе облачные сервисы и технологии на основе больших данных. При этом МТС стремится создавать равные возможности для раскрытия потенциала каждого сотрудника, способствуя карьерному росту, социальному благополучию и совершенствуя трудовые отношения.

Еще несколько лет назад сотрудники МТС, в периметре которой трудится свыше 65 тыс. человек, получили возможность работать удаленно по заранее составленному графику, а в 2017 году компания запустила пилотный проект по организации удаленных рабочих мест для своих сотрудников, нацеленный на оптимизацию рабочих процессов, экономию ресурсов и нематериальную мотивацию работников. Через год после найма каждый работник МТС, если он не связан с доступом к персональным данным абонентов,

может по согласованию со своим руководителем работать из дома несколько дней в неделю. Опрос сотрудников показал, что 70% предпочли бы работать дома один-два раза в неделю. Количество дней дистанционной работы в неделю определяется сотрудником совместно с руководителем и зависит от расписания встреч и совещаний, на которых необходимо личное присутствие. Больше времени вне офиса проводят команды ИТ-специалистов и продакт-менеджеров. В дальнейших планах компании по формированию нового формата офисного пространства для организации работы сотрудников, не предполагающего фиксированного размещения, - создание сети корпоративных коворкингов в Москве и других городах.

Проект «Социальный HR» сфокусирован на привлечение и адаптацию молодых специалистов с инвалидностью. А во второй половине 2017 года стартовал новый проект «МТС – компания для всех возрастов», который направлен на сотрудников зрелого возраста: их трудоустройство в розничную сеть МТС и адаптацию в качестве агентов продаж услуг спутниковой и фиксированной связи и операторов call-центров.

Обучение и образование

МТС ведет обширную деятельность по обучению и развитию собственных сотрудников, действующих и потенциальных клиентов, способствуя повышению цифровой грамотности населения.

В основе профессионального роста персонала МТС лежит качественное и современное обучение сотрудников. Задаёт стандарты и координирует процессы в области обучения и развития персонала Корпоративный университет МТС, объединяющий около 300 бизнес-тренеров по России, который предлагает сотрудникам обязательное обучение, а также материалы для факультативного изучения в целях профессионального и личностного развития. В зависимости от стоящих целей и задач могут быть выбраны различные формы и методы обучения, в том числе дистанционные – на площадке «Виртуальной академии», которая в 2017 году включала в себя более 70 видеокурсов и 300 вебинаров.

За 11 лет своего существования Корпоративный университет МТС накопил достаточный опыт для того, чтобы предлагать качественные образовательные услуги не только компаниям, входящим в Группу АФК «Система», но и внешним потребителям, среди которых крупные корпорации и государственные университеты. В 2017 году МТС получила лицензию на оказание услуг дополнительного образования и зарегистрировала корпоративный университет как самостоятельную дочернюю компанию.



В среднем порядка

10–15%

персонала МТС по всей стране работают удаленно.

470^{тыс.}

слушателей превысила аудитория «Виртуальной академии» по итогам 2017 года.

Цифровая грамотность, просвещение и образование

С 2012 года компания ведет просветительскую работу с пенсионерами. Ранее в рамках проекта **«Сети все возрасты покорны»** пожилые люди приобретали практические навыки использования интернета на стационарном компьютере. В 2016 году был разработан специальный образовательный курс **«Мобильная академия МТС»**, ориентированный на новых пользователей смартфонов и планшетов, чтобы люди категории 50+ легко могли интегрироваться в современный ритм жизни: совершать покупки, записываться на приём к врачу, дистанционно оплачивать услуги связи и ЖКХ, а также общаться с родными и друзьями.



За 2016-2017 гг. курс прошли

>2 000 человек,

а мобильные классы были открыты в

24 регионах страны.

Особое внимание МТС уделяет воспитанию у детей цифровой компетентности и культуры безопасного использования современных технологий. Реализуемый с 2011 года проект **«Дети в интернете»** направлен на информирование детей, родителей и учителей о потенциальных рисках при использовании интернета, путях защиты от сетевых угроз и полезных возможностях всемирной сети для образования, развития, общения и досуга.

МТС также активно взаимодействует со студенческим сообществом, поддерживая хакатоны, митапы, мастер-классы и научные конференции в региональных вузах. Для профильных учебных заведений



За годы своего существования участниками проекта стали

>40 000

учеников начальных классов более чем в

40 регионах РФ.

компания открывает **«Лаборатории МТС»**, где студенты технических специальностей получают возможность на практике изучать новые стандарты связи и передовые ИТ-технологии. В 2017 году инновационные лаборатории появились в 3 региональных вузах, в перспективе МТС планирует расширить научно-исследовательскую деятельность, осуществлять экспертную и ресурсную поддержку студенческих проектов и включить «Лабораторию МТС» в учебные программы вузов по всей стране.

Повысить интерес к чтению с помощью цифровых технологий у пользователей всех возрастов помогает проект **«Мобильная библиотека МТС»**, который представляет собой виртуальные книжные полки, расположенные в наиболее популярных публичных местах: на специальных тумбах в городских парках и скверах, литературных скамейках, плакатах в музеях и арт-пространствах. А с помощью инновационного культурного сервиса **«Мобильный гид»** любой желающий может совершить бесплатную экскурсию по российским городам и туристическим объектам. В частности, о старинной столице Сибири запущен историко-культурный проект **«Мобильный гид «Тобольск литературный»**, благодаря которому гости туристического пешеходного маршрута смогут не только осмотреть главные достопримечательности города, но и прочесть о них, и послушать аудиозапись. В преддверии Чемпионата мира по футболу в Самаре был реализован пилотный проект **«Виртуальная прогулка»** – интерактивный путеводитель по главным культурным и историческим объектам города.

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Корпоративное волонтерство

В МТС уже более семи лет действует корпоративное волонтерское движение **«ПРОСТО дари Добро!»**, которое сегодня насчитывает более 6,5 тыс. сотрудников с активной жизненной позицией, желанием помогать и стремлением делать мир лучше.

Добровольцы поддерживают воспитанников детских социальных учреждений, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, а также ветеранов Великой Отечественной войны и отрасли связи и телекоммуникаций, принимают участие в акциях, приуроченных к значимым датам и событиям: Дню Победы, Дню защиты детей, Нового года и т.д.

Направления волонтерского движения МТС:

- Образование
- Донорство
- Спорт
- Экология
- АРТ
- Pro-bono
- Интеллектуальное волонтерство

Благотворительность

Решая задачи вовлечения широкой аудитории в потребление digital-сервисов и повышения доверия к бренду, компания при поддержке Министерства культуры РФ реализует крупнейший в стране благотворительный проект **«Поколение М»**, на онлайн-площадках которого (сайте, ВКонтакте, Instagram) дети могут учиться у звезд в формате видео мастер-классов

и интерактивных упражнений, а также участвовать в конкурсах. Все действия на площадках **«Поколения М»** (конкурсные работы, «лайки» и «репосты») МТС переводит в деньги по курсу одно действие = один рубль и направляет на срочные операции детям. Выполняя творческие задания, ребята не только получают возможность реализовать свои таланты, но и одновременно спасают жизни сверстников.

МТС стала лидером индекса лояльности среди операторов связи

Организовав творческую поддержку подростков по всей стране с помощью звезд культуры и шоу-бизнеса, МТС стала лидером по индексу лояльности NPS (Net Promoter Score) среди операторов большой тройки в России^①.

Цифровизация благотворительной деятельности позволила существенно расширить вовлеченную аудиторию: на сайте проекта **«Поколение М»** опубликовано свыше 30 тыс. авторских творческих работ, а в 2017 году МТС совместно с партнерами провела

более 150 мероприятий с охватом в 500 тыс. человек.

Реализация проекта дает большой социальный эффект: за время его существования собрано 15,5 млн руб., которые направлены на 42 детские операции. А для ребят-участников **«Поколение М»** является творческим трамплином и открывает широкие возможности от стажировок на крупнейших анимационных и киностудиях России до выхода на большую сцену вместе со звездами и поступления в творческие вузы столицы.

С конца 2016 года МТС реализует новое направление благотворительной деятельности – прямую работу с региональными сообществами. Обращаясь напрямую от имени компании и детально исследуя жизненный контекст локальных групп, МТС получает живой отклик и благодарность. Высокая вовлеченность в инициированные МТС активности показывает, что люди готовы погружаться в то, что им по-настоящему близко. Сотрудники МТС закупали продукты и канцтовары для многодетных и малообеспеченных семей, помогали обустроить спортивные площадки, строить велотрассы, восстанавливали локальные парки, обеспечивали поисковые отряды необходимым для их работы оборудованием, юным спортсменам помогали с экипировкой и поездками на соревнования.

За 2017 год совместно с региональными сообществами реализовано

290 проектов в 33 регионах страны.

В 2017 году волонтеры МТС провели более

600 акций в разных регионах России.

① По данным опроса Magram marketing research, 2017 год.

ВЫСОКИЕ ТЕХНОЛОГИИ

Высокие технологии и цифровизация – основа эффективной и устойчивой экономики будущего

Высокотехнологичные активы АФК «Система», включая отраслевой холдинг РТИ, объединяющий целый ряд крупных научно-производственных предприятий, включая НИИ молекулярной электроники (НИИМЭ) и завод «Микрон» в городе Зеленограде, Группу «Кронштадт», компанию «СИТРОНИКС», а также Технопарк «Саров», вносят заметный вклад в развитие целого ряда инновационных направлений российской экономики.




≈ 17^{тыс.}

ученых, инженеров, конструкторов и других высококвалифицированных специалистов


900^{млн}

микросхем произведено ГК «Микрон» в 2017 году


> 40^{музеев}

в РФ и мире оснащены интерактивными решениями Группы «Кронштадт»

Компании Группы АФК «Система» ведут разностороннюю научно-исследовательскую, опытно-конструкторскую, производственную и образовательную деятельность, способствуя появлению передовых технологических решений для разных отраслей.

Государственно-частное партнерство по созданию территории инновационного развития



Технопарк «Саров» расположен в Нижегородской области и представляет собой центр развития и реализации инновационных проектов в интересах российской экономики. АФК «Система» является акционером Технопарка «Саров» наряду с Госкорпорацией «Росатом», Фондом инфраструктурных и образовательных программ РОСНАНО и Всероссийским научно-исследовательским институтом экспериментальной физики (РФЯЦ-ВНИИЭФ). Суммарные инвестиции партнеров в развитие технопарка составили 2,2 млрд руб.

С 2014 года в технопарке развивается венчурное направление, в рамках которого осуществляется поиск и отбор инновационных проектов на посевной стадии. За это время рассмотрено более 100 заявок. Кроме того, в технопарке реализуются 16 научно-технических проектов в области биомедицины, приборостроения, промышленных технологий и энергоэффективности на сумму более 2,5 млрд руб. по программе научно-производственного кластера АФК «Система» и Госкорпорации «Росатом», направленной на создание рабочих мест и коммерциализацию прорывных технологий. Программа позволяет использовать государственные средства на капитальные затраты при условии софинансирования операционных затрат компанией-резидентом.

Суммарный оборот резидентов по итогам 2017 года –

1,3^{млрд руб.}

налоговые отчисления –

170^{млн руб.}

численность персонала –

668^{человек}

Энергоэффективность

Энергетическая эффективность имеет большое значение для повышения конкурентоспособности, финансовой устойчивости, энергетической и экологической безопасности российской экономики. Разработку энергоэффективных технологий ведет ряд резидентов Технопарка «Саров». Так, в рамках проекта «Полуволновая передача» ООО «НТЦ ТОР-ТЕХНО» разработан прибор передачи электроэнергии по одному проводу для электропитания оконечного оборудования на протяженных территориях. Реализация проекта позволит передавать электроэнергию от силовых подстанций до удаленных станций сотовой связи, разрозненных потребителей в горах, отдельно стоящих зданий и сооружений. В 2017 году была разработана и внедрена пилотная линия системы: в режиме технических испытаний проект реализуется на территории технопарка «Саров». На 2018 год запланировано создание серийного производства.

Здоровье

Проектные компании Технопарка «Саров» вносят вклад в развитие здравоохранения, сохранения здоровья и увеличение средней продолжительности жизни населения за счет разработки инновационных медицинских технологий.

Специалистами ФГУП «РФЯЦ-ВНИИЭФ» и Центра газоразрядных технологий разработан уникальный медицинский прибор для азототерапии. Ингаляции оксида азота (NO) применяются в медицинской практике при лечении нарушений легочного кровообращения.

В Технопарке «Саров» ведут деятельность

44^{компаний-резидента}

в том числе

12^{стартапов}

NO получают химическим способом на стационарных станциях и в больницы доставляют в баллонах. Аппарат осуществляет синтез ингаляционного NO в газовом разряде из воздуха непосредственно во время проведения терапии. Это позволяет отказаться от баллонов и значительно повысить доступность NO-терапии, в том числе в составе автономных транспортных комплексов. Прибор прошел заключительные стадии клинических исследований.

ООО «Имплант-Инжиниринг» ведет разработку биосовместимого полимера для производства внутриглазных имплантов, который по своим характеристикам не уступает зарубежным аналогам при более низкой цене. В 2016-2017 гг. была создана опытная технология изготовления имплантов и проведены контрольные испытания линейки образцов. В настоящее время проводится сертификация продукта, внедрение в производство запланировано на 2018 год.

На базе Технопарка «Саров» ведется активное взаимодействие с другими инновационными и научными центрами и образовательная деятельность. В 2017 году было подписано 4 новых соглашения о сотрудничестве и партнерстве, а также проведено более 90 мероприятий с участием более 3 тыс. человек, в том числе для резидентов, школьников и студентов, широкой общественности. Так, летом 2017 года в Технопарке «Саров» прошла юбилейная X Летняя школа параллельного программирования, лучшие студенты которой стали участниками инженерно-конструкторской школы «Лифт в будущее» благотворительного фонда «Система». Школа рассчитана на учеников 7-10 классов и проводится в течение двух недель. Навыкам программирования ребят обучают ведущие специалисты, инженеры-программисты профильных отделений РФЯЦ-ВНИИЭФ, занимающиеся реальными производственными задачами. Участники погружаются в мир передовых технологий и программирования на базе игр различной сложности, а также приобретают необходимые навыки, компетенции, присущие большинству профессий будущего: командная работа и системное мышление.

Концерн «РТИ» является крупным российским разработчиком и производителем высокотехнологичных продуктов и инфраструктурных решений с использованием радиолокационных и микроэлектронных технологий. Продуктовый портфель РТИ представлен решениями в области комплексных систем связи и безопасности, ИТ-инфраструктуры, автоматизации и оптимизации бизнес-процессов, а также крупными гражданскими проектами государственной важности, а крупнейший в России и СНГ производитель и экспортер микроэлектроники **«Микрон»** входит в пятерку ведущих микроэлектронных предприятий Европы.

Группа «Кронштадт» специализируется на разработке беспилотных авиационных систем, производстве наукоемкой продукции и решений, необходимых для создания, освоения и безопасной эксплуатации сложных технических средств в воздухе, на море и на суше, а также музейных ИТ-решений.

Основными направлениями деятельности компании **«СИТРОНИКС»** являются комплексные системы безопасности, интеллектуальные системы управления, а также решения в области телекоммуникаций.

Технологические инновации и синергия

Основой современного цифрового мира являются программные средства, радиоэлектронные устройства и системы, способные эффективно решать повседневные задачи с минимальным участием человека. Поэтому особое значение имеет способность как отдельных компаний, так и национальной экономики производить, создавать, воспроизводить и внедрять такие технологии. От этого зависит ее устойчивость и глобальная конкурентоспособность. Одним из главных трендов мировой радиоэлектронной промышленности, в русле которых развиваются высокотехнологичные активы АФК «Система», является создание универсальных платформенных решений, которые могут применяться в разных отраслях производства и сферах экономики, включая точное машиностроение с использованием новых материалов.

Беспилотные системы мониторинга

Компании Группы «АФК Система» активно используют синергетический эффект от применения собственных инновационных разработок одного предприятия для повышения эффективности другого. Ярким примером служат стартовавшие в 2017 году проекты по использованию беспилотных систем мониторинга в электроэнергетике и лесной промышленности.

Группа «Кронштадт» является одним из ведущих в России предприятий, работающих в области беспилотных технологий и робототехники. Обладая значительным интеллектуальным и инженерным потенциалом, необходимыми технологиями и компетенциями, а также собственными производственными ресурсами, компания решает

важную задачу по развитию гражданского применения беспилотных летательных аппаратов (БЛА) через создание системы предоставления услуг промышленного мониторинга в тесной кооперации с потенциальными потребителями.

В 2018 году Группа «Кронштадт» получила патент на систему с беспилотным устройством, предназначенную для обнаружения и определения координат мест коронных разрядов, которые возникают при неисправности на высоковольтных линиях электропередач и ведут к потерям электроэнергии и убыткам электросетевых компаний.

Новая технология производства беспилотников из композитных материалов

Современная авиационная промышленность применяет полимерные композиционные материалы (ПКМ) на основе стекло-, органо- или углепластиков для снижения массы конструкции летательных аппаратов. Однако применяемые в отечественной авиапромышленности технологии, разработанные для высокоскоростных реактивных самолетов, не позволяют создавать тонкостенные сверхлегкие конструкции, необходимые для низкоскоростных БЛА большой продолжительности полета.

Для решения этой важной для отрасли задачи Группа «Кронштадт» разработала уникальную для России сквозную технологию полного цикла создания цельнокомпозитных беспилотных летательных аппаратов, включающую все процессы от проектирования до изготовления, и внедрила ее в своих конструкторских и производственных подразделениях. Для изготовления композитных конструкций используется углепластик с высокими физико-механическими характеристиками, полученный методом вакуумной инфузии.

Разработанная технология обеспечивает:

- сокращение сроков проектирования, технологической подготовки и трудоемкости изготовления деталей и высокую геометрическую точность агрегатов планера;
- получение композита с низкой пористостью (<3%);
- снижение вероятности возникновения ошибок при проектировании и изготовлении;
- оптимизацию конструкции и снижение веса БЛА;
- увеличение коэффициента использования материала до 90%, сокращение стоимости проектирования и изготовления.

Дополнительный экономический эффект достигается за счет изготовления деталей из композита без использования дорогостоящего технологического оборудования (автоклавы).

О корпорации	Ответственное инвестирование	Эффективное управление	Практики устойчивого развития портфельных компаний
--------------	------------------------------	------------------------	--

В 2017 году Группа **«Кронштадт»** и **БЭСК** заключили соглашение о сотрудничестве с целью создания отраслевого решения по мониторингу объектов, в том числе с использованием БЛА, для компаний из сферы электроэнергетики. Промышленные БЛА будут изготовлены специально под нужды энергетиков с разработкой программного обеспечения, позволяющего автоматизировать сбор необходимой информации. Апробация беспилотников будет произведена на инфраструктуре **БЭСК**. Результатом совместного сотрудничества станет повышение эффективности контроля сетевых инфраструктурных объектов.

Еще одно соглашение о сотрудничестве в области создания комплексных решений с применением беспилотных летательных аппаратов было подписано между **Группой «Кронштадт»** и Segezha Group. Компании займутся созданием решений для лесной промышленности, обеспечивающих более точное планирование лесных угодий, оперативное и эффективное внутреннее планирование, а также решение расчетных задач любой сложности и специфики для лесной отрасли. Для этих целей будет использована новейшая разработанная **Группой «Кронштадт»** комплексная система анализа и обработки данных. Создание и апробация решения будет производиться на базе лесных участков Segezha Group.

Подобные решения могут найти широкое применение не только в России, но и за рубежом и будут способствовать повышению устойчивости электросетевого и лесного хозяйства.

Другим перспективным направлением применения беспилотных летательных аппаратов может стать Арктика, где целесообразность применения роботизированной техники обусловлена суровыми природно-климатическими условиями. **Группа «Кронштадт»** выступила с предложением создать консорциум с участием крупнейших заинтересованных федеральных, региональных и отраслевых предприятий для проработки данного проекта. По оценке экспертов компании, использование беспилотных воздушных судов позволит снизить стоимость летного часа на 30%.

Интернет вещей

Высокотехнологичные компании Группы «АФК Система», наряду с МТС^①, активно участвуют в развитии **«Интернета вещей»** (IoT), одним из наиболее перспективных направлений использования которого является подключение и удаленный мониторинг «умных» устройств, а также создание решений для логистических компаний, позволяющих эффективно управлять цепями поставок.

Компании Группы РТИ обладают компетенциями по изготовлению широкой линейки электронной компонентной базы. Это не только микропроцессоры, но собственные микроэлектронные системы, а также комплексные решения с использованием радиочастотных (RFID) меток, на которые можно записать всю необходимую идентификационную информацию о продукте. Автоматизированные системы считывания обеспечивают сокращение времени на операции логистической сортировки и прохождения продукцией конвейеров

Чип-модули для национальных платежных карт «Мир»

В критически важных для безопасности страны отраслях, таких как транспорт, связь, финансы, особенно важно использование микросхем отечественного производства, которые гарантированно не имеют недекларированных возможностей и обеспечивают высокую информационную безопасность, как на аппаратном, так и на программном уровне. Поэтому **ГК «Микрон»** уделяет большое внимание развитию решений для финансового сектора.

В 2017 году в НИИМЭ была завершена разработка микросхемы, признанной лучшим отечественным изделием микроэлектроники 2016-2017 гг. и сертифицированной Минпромторгом России как отечественная микроэлектронная продукция первого уровня. Этот статус подтверждает, что при ее проектировании и разработке не используются готовые схемотехнические решения иностранного производства. Изготовление и сборка изделия осуществляются на территории России.



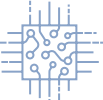
>300

сотрудников ГК «Микрон» занимаются исследованиями и разработками в сотрудничестве с российским научным сообществом.

>15%

годового оборота ежегодно инвестирует компания в R&D

в производстве. Также промышленный интернет позволит автоматизировать процесс принятия своевременных решений, например, о том, что оборудованию требуется регламентный ремонт. Решения, разработанные компаниями Корпорации, уже широко применяются на практике.



>2 млн

чип-модулей для банковских карт произведено в 2017 году



① См. раздел «Телекоммуникации» главы «Практики устойчивого развития портфельных компаний».

Рынок IoT и связанных с ним RFID-технологий являются одним из приоритетных направлений стратегии «Микрона», который участвует в пилотном проекте Евразийского экономического союза по созданию единой системы маркировки товаров контрольными идентификационными знаками. В 2017 году компания поставила первые партии RFID-меток заказчикам. Кроме того, в отчетном периоде **«Микрон»** завершил моделирование и расчет критических характеристик будущей микросхемы для систем беспроводного сбора данных с коммунальных счетчиков в рамках проекта, реализуемого в сотрудничестве с российской Ассоциацией интернета вещей. В 2017 году прототипы радиочастотных идентификационных браслетов для пациентов, разработанные компанией, прошли тестирование в одной из подмосковных поликлиник. Использование такой системы позволяет обеспечить безопасность пребывания пациентов в стационаре, а также существенно упростить процедуру идентификации личности пациента и установления соответствия перечня назначаемых ему исследований и медикаментозной терапии в медицинских учреждениях. Ежегодно в серийное производство запускается более 20 высокотехнологичных продуктов для массового рынка и изделий промышленной электроники, в т.ч. транспортные, SIM, банковские, социальные карты и другие смарт-карты и идентификационные документы с чипом.

Безопасный город

Обеспечение общественной безопасности является одним из важных элементов устойчивого социально-экономического развития, роста инвестиционной привлекательности регионов и городов России и входит в число приоритетных национальных задач. В конце 2014 года на государственном уровне была представлена программа по внедрению на улицах городов страны новейших автоматизированных систем наблюдения, контроля и управления, предназначенных для нужд экстренных служб. Согласно плану, программа «Безопасный город» должна быть внедрена во всех российских муниципальных образованиях к 2020 году, и ряд компаний Группы АФК «Система» активно участвует в ее реализации.

RFID-маркировка древесины

Незаконная вырубка лесов представляет серьезную угрозу не только для экономики, но и для экологии. Однако имеющиеся способы борьбы с этой проблемой не обеспечивают должных результатов.

В 2017 году **«Микрон»** предложил решение для пилотного проекта в Иркутской области, в рамках которого все партии легально заготовленной древесины сопровождаются RFID-картой, на которой записана информация о разрешении и объеме вырубки. Дополнительно было разработано мобильное приложение, благодаря которому проверяющий инспектор на любом посту может с помощью смартфона с NFC-модулем считать всю необходимую информацию. Сдать древесину на переработку без таких сопроводительных документов невозможно. За три месяца пилотного проекта объем незаконной вырубки леса сократился на 53% по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года.

Положительные результаты позволяют расширить проект по маркировке древесины на соседние регионы, повысить эффективность бизнес-процессов за счет автоматизации учета



вырубки, отслеживания транспорта и сортировки. Кроме того, с помощью RFID-меток можно определить породу дерева, место и дату вырубки, технические параметры и назначение древесины, потребителя.

Подобные решения на основе технологии RFID-технологий могут применяться в различных отраслях, включая розничную торговлю, логистику, медицину. В RFID-лаборатории «Микрона», созданной в 2010 году, уже разработаны более 100 различных продуктов.

Большую роль в организации системы общественной безопасности играет видеонаблюдение. Однако постоянно увеличивающееся количество видеокамер не позволяет операторам эффективно контролировать обстановку в режиме реального времени. Это приводит к тому, что реакция на произошедшие события оказывается несвоевременной. Центр программных разработок **«Инновационный технологический центр «Система-Саров»**, образованный несколько лет назад в результате реструктуризации высокотехнологичных активов АФК «Система» и являющийся резидентом Технопарка «Саров», занимается разработкой систем аудио- и видеоаналитики, которые позволяют добавить к «зрению»

видеокамер «слух». Система акустического мониторинга безопасности города обнаруживает признаки тревожного события в звуковом сигнале, определяет положение источника звука в пространстве, выдает камере команду на позиционирование в зону тревожного события. Таким образом, оператору службы безопасности не нужно постоянно следить за происходящим, достаточно реагировать только на сигнал о тревожном событии. Пилотный проект уже был успешно протестирован в Костромской и Воронежской областях. В настоящее время компания участвует в реализации направления **«Умный город»** в рамках проекта **«Цифровой Саров»**, главная задача которого – сделать жизнь горожан удобнее, комфортнее и безопаснее.

О корпорации	Ответственное инвестирование	Эффективное управление	Практики устойчивого развития портфельных компаний
--------------	------------------------------	------------------------	--

Концерн «РТИ» также ведет собственные разработки в области безопасного города и региона. Экспериментальный комплекс средств автоматизации **«Регион-2020»** был представлен в рамках XII Международного форума **«InterSecurityForum-2017»**. Он предназначен для оптимизации работы должностных лиц органов управления территориальных и муниципальных подсистем Единой государственной системы предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций при возникновении и ликвидации ЧС. Комплекс позволяет эффективно анализировать все процессы жизнедеятельности субъекта РФ и оперативно, в режиме

реального времени, поддерживать принятие своевременных управленческих решений.

Весной 2017 года **«СИТРОНИКС»** подписал концессионное соглашение на создание аппаратно-программного комплекса «Безопасный город» в Ингушетии. Проект будет реализован в два этапа: на первом планируется создание технического проекта, развертывание системы фото- и видеофиксации нарушений ПДД и создание систем безопасности в столице Республики, на втором – развитие систем **АПК «Безопасный город»** в других муниципальных образованиях региона.

Максим Кузюк

Генеральный директор АО «РТИ»



«Посредством автоматизированного комплекса губернатор подключается к главной диспетчерской системе, откуда идет управление задействованными силами и средствами, и видит цельную, фактическую картину происходящих событий. Таким образом, он получает возможность объективно оценить сложившуюся ситуацию и максимально верно координировать работу специальных служб. Самое важное, что наша система безопасности – интегрированная и позволяет наращивать собственный потенциал за счет новых технических решений. Например, ее можно нарастить за счет подсистем, которые контролируют и анализируют деятельность сферы ЖКХ, состояние правопорядка или эффективность дорожного движения».

РТИ окажет поддержку инновационным стартапам Москвы

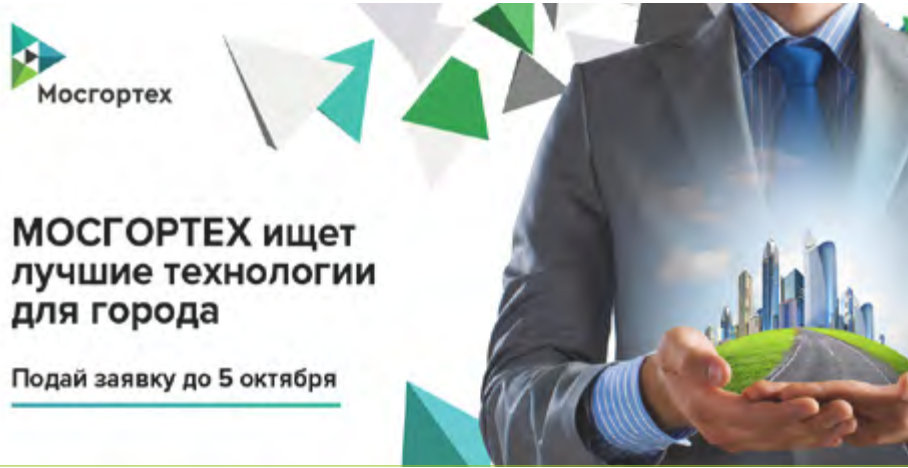
В 2017 году РТИ и ГБУ **«Агентство инноваций города Москвы»** подписали соглашение о взаимодействии в сфере подготовки и проведения городского конкурса инновационных технологий **«Мосгортех»**. Конкурс инициирован Департаментом науки, промышленной политики и предпринимательства Москвы с целью формирования инновационных бизнесов в сфере городских технологий.

РТИ стала партнером по треку «Технологии умного города», который включает в себя следующие направления:

- «Умная торговля» (технологии повышения эффективности процессов торговли);
- «Умное управление» (технологии управления городом, домом и офисом);

- «Умная информация» (технологии сбора, анализа и применения данных);
- «Умный транспорт» (технологии управления городским транспортом и транспортной инфраструктурой);
- «Умная безопасность» (технологии повышения безопасности среды жизни и здоровья).

Компания окажет экспертную, менторскую и финансовую поддержку инновационным проектам, которые могут быть комплементарны существующим и перспективным бизнес-направлениям холдинга.



Обучение и образование

Цифровые и мультимедийные технологии проникают во все сферы общества, в том числе в культуру и образование, не только меняют сам образовательный процесс, повышая интерес молодежи к знаниям, истории и культурному наследию, но и становятся одной из ключевых компетенций, необходимых современному специалисту.

Колоссальный опыт в разработке профессиональных тренажерных систем для авиационного и морского секторов, позволяет Группе «Кронштадт» создавать уникальные решения для сферы образования и культуры. Компания успешно сотрудничает с центрами военно-патриотического воспитания, парками профессий, кадетскими корпусами, учреждениями профессионального образования, а также крупнейшими российскими и зарубежными музеями. Так, на сегодняшний день решения компании представлены в музеях Испании, Китая, Финляндии, Швеции, Ю. Кореи и Японии.

Аналогичные технологии используются и в образовательном процессе. В 2017 году Группа «Кронштадт» установила мультимедийный класс в одной из ростовских школ, подшефной предприятия вертолетостроительного холдинга «Вертолеты России». Уникальный тренажер по разработке, эксплуатации и освоению нефтяных месторождений производства Группы «Кронштадт» был установлен в корпоративном ресурсном учебном центре «Газпром нефти» на базе Муравленковского многопрофильного колледжа в Ямало-Ненецком автономном округе в начале 2017 года.

Радиотехнический институт имени академика А.Л. Минца, входящий в Группу РТИ, уже более десяти лет поддерживает подшефную Инженерно-техническую школу им. П.П. Поповича в Москве. Главной целью проекта является раннее профориентирование учащихся, которое в дальнейшем поможет школьникам осознанно выбрать вуз и стать компетентными специалистами на предприятиях радиотехнической отрасли.

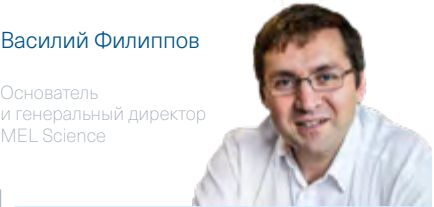
При поддержке РТИ в 2017-2018

Новый подход к изучению точных наук

В конце 2017 года венчурный фонд **Sistema VC инвестировал в MEL в MEL Science** – международную компанию с российскими корнями, специализирующуюся на создании научно-образовательных продуктов нового поколения с использованием VR/AR-технологий.

Флагманский продукт компании **MEL Chemistry** – это интерактивный набор для проведения химических опытов для детей от 9 до 14 лет, включающий все необходимое оборудование, в т.ч. сборные очки виртуальной реальности **Google Cardboard**, использование которых позволяет наблюдать реакции на молекулярном уровне. Визуализация химических процессов кардинально меняет способ изучения абстрактной химии и методику преподавания точных наук.

Каждый месяц **MEL Science** подписчики получают два новых набора химических экспериментов – всего таких наборов 38. С конца 2015 года наборы **MEL Chemistry** можно было заказать в России, а также Великобритании и США. На сегодняшний день продукт можно приобрести в более чем 35 странах. В 2017 году **MEL Science** запустила виртуальные уроки для учебных заведений, охватывающие всю школьную программу по химии.



Василий Филиппов

Основатель и генеральный директор MEL Science

«В области образования VR дает что-то невозможное. В виртуальной реальности я могу показать ребенку то, что он другим способом увидеть не сможет. Ребенок никогда не заглянет внутрь клетки, не сможет посмотреть на химическую реакцию изнутри. Теперь у нас появляется новый язык, и наша задача – им воспользоваться, потому что это – реальный шанс сделать образование проще и лучше».



2,2 млн долл. США

Sistema VC вместе с партнерами вложила в MEL Science в 2017 году

Музей-заповедник «Прохоровское поле»

В Белгородской области в ноябре 2017 года была открыта новая экспозиция **музея-заповедника «Прохоровское поле»**, расположенного на месте легендарной Курской битвы. Отдельное место в музее занял центр военно-патриотического воспитания, оснащенный **Группой «Кронштадт»** самыми современными мультимедийными экспонатами. Интерактивный класс центра имеет три тренажера танка Т-90, зрительный зал с панорамным экраном и соответствующие интерактивные программы для участия в виртуальном бою. Кроме того в центре есть тир со стрелковыми тренажерами, имитирующими автомат-пулемет Калашникова и снайперскую винтовку Драгунова. Посетители могут соревноваться



О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

учебном году открылись три класса с углубленным изучением физики, математики и информатики. Благодаря привлечению высококвалифицированных преподавателей уровень преподавания в классах соответствует ведущим лицам при профильных вузах. В образовательном процессе также принимают непосредственное участие молодые и инициативные сотрудники **Группы «РТИ»**.

На факультете Физической и квантовой электроники Московского физико-технического института уже шесть лет действует базовая кафедра **«Микро- и наноэлектроника» АО «НИИМЭ»**. Цель кафедры – подготовка высококвалифицированных специалистов, в том числе кандидатов наук, для кадрового обеспечения предприятий **ГК «Микрон»** и других организаций в области микро- и наноэлектроники. В сентябре 2017 года обучение по программам бакалавриата и магистратуры на кафедре начали 36 студентов, еще 13 студентов обучаются в аспирантуре. Студенты кафедры успешно совмещают образовательный процесс в МФТИ с научно-практической деятельностью в НИИМЭ. Все выпускники кафедры принимают участие в НИОКР, в том числе работах в рамках государственного заказа, которые ведутся в подразделениях компании.



В сентябре 2017 года обучение по программам бакалавриата и магистратуры на кафедре «Микро- и наноэлектроника» АО «НИИМЭ» начали

36 студентов,

еще 13 студентов обучаются в аспирантуре

Реконструкция филиала Центрального военно-морского музея «Дорога жизни»

В январе 2017 года был открыт обновленный комплекс филиала Центрального военно-морского музея **«Дорога жизни»** во Всеволожском районе Ленинградской области. Масштабная реконструкция проходила в течение нескольких лет, за которые **Группа «Кронштадт»** оснастила музей передовыми мультимедийными решениями собственного производства.

В рамках этой работы была создана уникальная интерактивная программа **«Дорога жизни»**, рассказывающая о блокадных днях Ленинграда, эвакуации

жителей и обеспечении города продовольствием и боеприпасами по Дороге жизни. Исторические события были детально реконструированы с помощью трехмерной графики, дополнены архивным фото- и видеорядом. На индивидуальные мониторы выводятся важные цифры и факты, а также вопросы викторин. Созданный на базе музея центр военно-патриотического воспитания оснащен разработанными Группой «Кронштадт» тематическими программными разработками и современными интерактивными симуляторами.



ЛЕСНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

Ответственное управление лесами и производство эко- логичной продукции из возоб- новляемого древесного сырья

Segezha Group – крупный вертикально-интегрированный лесопромышленный холдинг, в состав которого входит около 30 лесозаготовительных подразделений, российских и европейских предприятий по выпуску высококачественной небеленой мешочной бумаги, бумажных мешков, березовой фанеры, пиломатериалов и домов из клееного бруса.



2 позиция

Segezha Group в Рейтинге WWF экологической открытости целлюлозно-бумажных компаний лесного сектора России в 2017 году



95%

лесного фонда
сертифицировано по FSC



≈15 га

лесов восстанавливает
Segezha Group ежегодно

Segezha Group, осуществляющая свою производственную деятельность более чем в 10 странах и 6 регионах РФ, занимает лидирующие позиции в России, Европе и мире. Как ответственный лесопользователь и производитель компания заботится о сохранении природы, создает комфортные условия жизни и работы в регионах присутствия, поставляет на рынок продукцию, соответствующую высоким стандартам качества и экологии.

Годовые отчеты и отчеты об устойчивом развитии Segezha Group размещены на сайте <https://segezha-group.com>

О корпорации

Ответственное
инвестирование

Эффективное
управление

Практики устойчивого развития
портфельных компаний

Устойчивое лесопользование

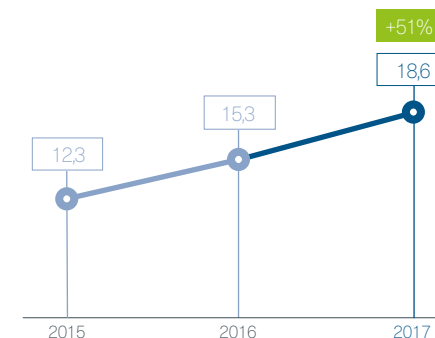
Segezha Group ответственно подходит к ведению лесного хозяйства. Площадь арендованного Группой лесного фонда составляет 6,4 млн га, 95% из которого сертифицировано по стандарту ответственного управления лесами FSC.

Помимо сохранения биоразнообразия соответствие стандарту FSC означает, что компания:

- соблюдает лесное законодательство;
- соблюдает права работников и обеспечивает достойные условия труда,
- соблюдает права коренных народов и взаимодействует с местным населением
- рационально планирует лесное хозяйство, проводит мониторинг и оценку.

В ежегодно возрастающем объеме компания осуществляет лесовосстановительные, лесохозяйственные работы, охраняет лес от незаконных рубок и пожаров в Архангельской, Вологодской и Кировской областях, Республике Карелии и Красноярском крае, способствуя сохранению лесов высокой природоохранной ценности.

Объем работ по лесовосстановлению, га



На 84%

сократилась площадь
лесных пожаров в результате
противопожарных
мероприятий в 2017 году

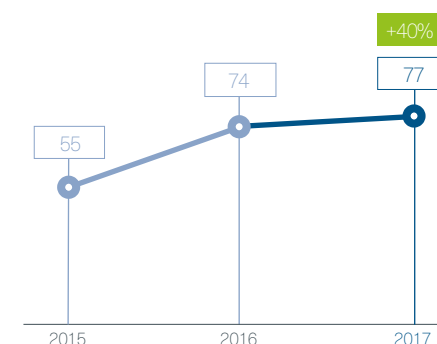
Михаил Шамолин

Президент
Segezha Group



«Мы стремимся обеспечить соответствие наших предприятий передовым международным стандартам и продвигать практику ответственного лесопользования с учетом требований международных регламентов, в том числе распространяя ее на всю цепочку поставок».

Инвестиции в лесовосстановительные, лесохозяйственные и противопожарные работы, млн руб.



Восстанавливая целевые породы из качественного посадочного материала, компания ведет работу по повышению продуктивности леса и улучшению его состава. При ведении лесозаготовительной деятельности Segezha Group следует неистощительному принципу лесопользования, соблюдает требования по охране, защите и уходу за лесом, в том числе внедряя интенсивный метод лесопользования. По инициативе и при инвестиционной поддержке компании, Республика Карелия вошла в пятерку пилотных регионов по реализации модели интенсивного лесопользования в России. Такая модель предполагает систематический уход за растущим лесом с целью поддержания древостоя на максимуме прироста и помогает кардинально улучшить качество и товарную структуру лесов. Разработку нормативов интенсивного лесопользования осуществляет Санкт-Петербургский научно-исследовательский институт лесного хозяйства.

Развитие регионов

Segezha Group выступает за открытый и конструктивный диалог со всеми регионами, в которых осуществляет свою деятельность. Как стратегический инвестор компания заинтересована в долгосрочном и устойчивом развитии территорий и всегда учитывает не только экономические и экологические, но и социальные аспекты. Соглашения о сотрудничестве с региональными властями действуют во всех регионах присутствия Segezha Group. В целях развития 7 моногородов, в которых ее предприятия являются градообразующими, в 2017 году было заключено соглашение о сотрудничестве с Фондом развития моногородов. Стороны договорились о развитии партнерских отношений, нацеленных на диверсификацию экономики городов, создание новых рабочих мест, улучшение качества городской среды и привлечение в моногорода дополнительных инвестиций.

Основными механизмами улучшения качества жизни в регионах являются: обеспечение занятости местного населения, уплата налогов, реализация инвестиционных программ и «зонтичных» социальных проектов, в том числе совместно с Благотворительным фондом «Система», обеспечение местного населения коммунальными услугами (теплоэнергией), строительство дорог и развитие общественной инфраструктуры.



>30

благотворительных проектов
реализовано в 5 регионах
присутствия Segezha Group
в 2017 году

Развитие массового и профессионального спорта

Segezha Group привлекает в регионы присутствия своих активов не только передовые производственные технологии, но и лучшие практики в области благотворительности, которые позитивно отражаются на социально-психологическом самочувствии и здоровье жителей. Одна из приоритетных задач Segezha Group – сделать города присутствия удобными для жителей, способствовать развитию массового спорта и физической культуры, в том числе среди своих сотрудников и членов их семей. Компания помогает развитию хоккея, парусного спорта, плавания, бокса и других видов спорта в городах присутствия – поддерживая спортивные мероприятия для всех возрастов, спортивные школы и объекты.

В 2017 году в Кирове впервые состоялась корпоративная Спартакиада Segezha Group. Соревнования прошли в дисциплинах: мини-футбол, волейбол, стритбол, перетягивание каната, а также легкая атлетика – и охватили более 200 участников из 6 регионов России: Карелии, Архангельской, Вологодской, Кировской областей, Москвы и Красноярского края.

В 2017 году в г. Кондопоге при поддержке Segezha Group во второй раз состоялся межрегиональный хоккейный турнир «Отцы и дети» (в марте), а также турнир по хоккею с шайбой, посвященный Дню работника леса (октябрь). В декабре компания поддержала открытое первенство по боксу г. Сегежи. Компания приобрела тренировочное оборудование для зала и полную экипировку для воспитанников

Сегежской школы бокса «Ринг». В декабре компания завершила комплексный плановый ремонт Дворца спорта в Сегеже стоимостью около 9 млн руб., что стало крупнейшим ремонтом за 36-летнюю историю спортивного объекта и значимым событием для качественного отдыха и оздоровления работников Сегежского ЦБК и других жителей моногорода.



Охрана труда и промышленная безопасность

В силу специфики производственной деятельности Segezha Group, включающей множество технологических процессов, компания уделяет повышенное внимание безопасности и здоровью персонала. Принятая в Segezha Group политика в области охраны труда и промышленной безопасности полностью соответствует российскому законодательству и учитывает требования Конвенции «Об основах, содействующих безопасности и гигиене труда» и рекомендации об основах охраны труда Международной

организации труда. Segezha Group также руководствуется отраслевым соглашением по лесопромышленному комплексу РФ на 2015-2017 гг.

Система управления охраной труда и промышленной безопасностью включает с себя: управление рисками в области безопасности, обучение персонала, план действий в чрезвычайных ситуациях и меры по ликвидации их последствий, рейтинговую оценку подразделений. Компания регулярно проводит анализ эффективности действующей системы.

Международные стандарты менеджмента промышленной безопасности и охраны труда

Segezha Group развивает и совершенствует систему управления профессиональной безопасностью и охраной здоровья персонала в соответствии с требованиями международного стандарта OHSAS 18000. В 2017 году сертификаты о соответствии требованиям стандарта были получены всеми предприятиями по производству бумаги и упаковки, на 2018 год запланирована сертификация предприятий по производству пиломатериалов, фанеры и плит, клееных деревянных конструкций и домокомплектов.

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

На предприятиях Segezha Group действуют комитеты по охране труда из представителей работодателя, профсоюзов и работников, а также институт уполномоченных по охране труда – сотрудников, прошедших соответствующее обучение и распространяющих культуру безопасности на производстве. Реализуемые меры позволили в 2017 году существенно снизить уровень производственного травматизма и свести к нулю число несчастных случаев со смертельным исходом.



Число несчастных случаев в Segezha Group в 2017 году снизилось на 11%, число тяжелых производственных травм – на

47%

Обеспечение кадрового потенциала

Дефицит квалифицированных кадров с высшим и средним профессиональным образованием в лесной отрасли России ставит перед Segezha Group задачи повышения престижа «лесных» профессий и подготовки необходимых специалистов на перспективу. Высокие стандарты производства, новые технологии и оборудование, внедряемые на предприятиях холдинга, требуют взаимодействия с учебными заведениями для разработки совместных образовательных программ целевой подготовки студентов.



Партнерские отношения выстроены с

15

высшими и средними специальными учебными заведениями страны

Уникальный учебно-тренировочный класс по охране труда

На крупнейшем деревообрабатывающем предприятии Красноярского края – Лесосибирском ЛДК №1 – в 2017 году был открыт уникальный учебно-тренировочный класс по охране труда и промышленной безопасности, оснащенный изготовленными на комбинате по собственным чертежам тренировочными тренажерами для разбора типичных чрезвычайных ситуаций. Большая аудитория включает учебную зону с техникой для демонстрации методических материалов и симуляторов с приспособлениями, наглядно демонстрирующими последствия нарушения требований охраны труда. 5 видов учебных симуляторов помогают работникам усвоить алгоритм правильного поведения на производстве во избежание наиболее типичных травм и наглядно демонстрируют эффективность

защитных свойств специальной обуви, важность наличия специальных ограждений и необходимость ношения застегнутой спецодежды, обучают персонал не допускать нарушений, приводящих к защемлению пальцев между стропами и грузом, иллюстрируют последствия для позвоночника после падения человека с высоты и т.д.



В каждом регионе присутствия компания сотрудничает с профильными учебными заведениями.

Примеры совместных проектов по подготовке специалистов:

Важным прецедентом для лесной отрасли России стало создание профильной кафедры с целью обучения кадрового резерва для предприятий Segezha Group на базе Сокольского лесопромышленного политехнического техникума. Решение было зафиксировано в соглашении о сотрудничестве в сфере подготовки кадров на период до 2020 года, подписанном в 2017 году между компанией и губернатором Вологодской области.

В рамках соглашения между Министерством образования Республики Карелии, Сегежским ЦБК и Северным колледжем за 2 года на базе учебного заведения подготовлено более 100 специалистов для работы на высокотехнологичном целлюлозно-бумажном производстве.

Соревнования профессионального мастерства

Segezha Group способствует повышению профессионального мастерства представителей рабочих специальностей. Каждый год корпоративные соревнования «Лучший по профессии» проводятся среди экипажей рабочих по заготовке и вывозке лесопроductии. По результатам лесозаготовки за год определяются лучшие машинисты лесозаготовительной и другой техники среди сотрудников предприятий дивизиона «Лесные ресурсы» в Республике Карелия, Архангельской и Вологодской областях.

Лучшие экипажи лесозаготовительной техники представляют Segezha Group на ежегодном чемпионате «Лесоруб XXI века», партнером которого выступает компания. В соревновании в 2017 году приняли участие более 40 команд крупнейших лесопромышленных компаний из 10 регионов России.

Ответственные поставки и потребление

Ответственная цепочка поставок Segezha Group включает два основных компонента: работу с поставщиками и подрядчиками, с одной стороны, и обеспечение качества продукции для целей устойчивого развития – с другой. Компания выступает драйвером развития «зеленого» рынка в России, продвигая использование биоразлагаемой бумажной упаковки среди своих B2B-клиентов, в том числе крупных розничных сетей, и массовых потребителей, а также принципы ответственного ведения бизнеса среди своих поставщиков, осуществляя оценку уровня их соответствия предъявляемым требованиям.

Segezha Group не только производит продукцию из собственного сертифицированного сырья, на долю которого приходится порядка 60%, но и отслеживает источники происхождения закупаемого древесного сырья, проверяет надежность поставщиков и подрядчиков, их причастность к коррупционным действиям, практики безопасности труда. В Segezha Group внедрена система должной добросовестности (Due Diligence System) – система мер и процедур по минимизации риска получения материала из неприемлемых источников, разработанная в соответствии с требованиями к источникам FSC-контролируемой древесины^①. Неприемлемыми источниками считаются лесные участки, где древесина заготавливается незаконно, с нарушением прав коренных народов и других прав человека, подвергаются угрозе леса высокой природоохранной ценности, выращиваются генетически модифицированные деревья и т.д.

Segezha Group поддерживает тренд ответственного потребления в мире и России. Производимая компанией продукция высоких переделов из возобновляемого сырья позволяет заменить многие менее экологичные товары.

Современные стандарты производства и высокое качество продукции Группы подтверждены ведущими международными сертифицирующими организациями. За год количество сертифицированных по ISO 9001 предприятий Segezha Group увеличилось более чем в полтора раза.

① Стандарт FSC-STD-40-005.

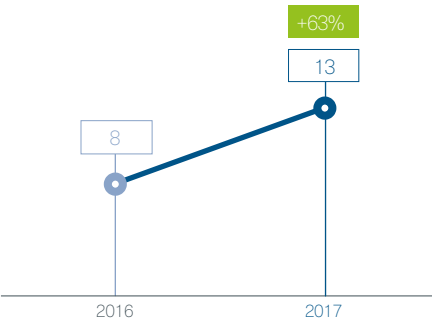
② Годовой отчет положительных эмоций. 365 дней роста. https://segezha-group.com/upload/mini_export/Otchet_2018.pdf

Инновационные упаковочные решения для промышленности

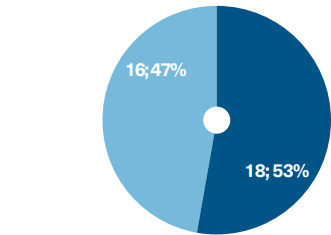
На своем заводе в Германии Segezha Group в 2017 году запустила производство «умных мешков» с RFID-меткой, которая содержит информацию о продукте и позволяет ее передавать. Новый вид упаковочной продукции был разработан совместно с одним из крупных клиентов компании – лидером по производству семян. Встроенный электронный чип поможет идентифицировать продукт, защитить его от подделки, упростит процессы логистики, поможет на всех этапах отслеживать местоположение продукта.



Количество сертифицированных по ISO 9001 предприятий Segezha Group



Сертификаты подразделений Segezha Group, шт.



- Российские
- Зарубежные

Компания планомерно работает над увеличением уровня удовлетворенности потребителей.



>30

различных сертификатов действовало в отношении российских и зарубежных предприятий и продукции Segezha Group по состоянию на конец 2017 года



+10%

составил рост индекса удовлетворенности клиентов (NPS) за 2017 год^②

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Инициатива по замещению полиэтиленовой упаковки в России

Проблема использованного полиэтилена является глобальной. Ключевые свойства этого материала (химическая стойкость, долговечность) привели к тому, что полиэтиленовый мусор стал существенным загрязнителем окружающей среды. Срок его разложения в естественных условиях достигает 400 лет. При этом выделяются токсичные вещества (стирол, формальдегид, диоксин, бисфенол А), которые попадают в почву и грунтовые воды.

Уже сегодня доля полиэтиленовых пакетов во всем объеме мусора на планете достигает 9%. В торговых сетях России ежегодно реализуется 65 млрд штук полиэтиленовых пакетов. Только население Москвы в год использует 4 млрд штук такой упаковки, через 100 лет ее площадь позволит выстелить всю территорию столицы 56 раз.

Экологичной альтернативой полиэтиленовых пакетов являются бумажные аналоги, при производстве которых используется возобновляемое древесное сырье, их легко собирать и перерабатывать, такой пакет разлагается в течение нескольких недель, при этом не наносится вред здоровью и окружающей среде, он может использоваться как компост для улучшения качества почвы. Использование бумажных мешков менее опасно для климата: углеродный след от их производства в разы меньше показателей полимерных пакетов.

Ограничения или запрет на использование пластиковых пакетов действуют в более чем 75 странах, где проживает около 80% населения Земли.

Поэтому в 2017 году Segezha Group выступила с общественной инициативой по созданию в России условий для снижения уровня потребления одноразовых полиэтиленовых пакетов и их замещения бумажной биоразлагаемой потребительской упаковкой. Во взаимодействии с органами государственной власти, ведущим экспертами в сфере охраны окружающей среды, лесопромышленного комплекса, общественных организаций и научных учреждений, компания инициировала широкое обсуждение проблем, связанных с избыточным накоплением пластиковых отходов и ограничением использования одноразовых полиэтиленовых пакетов. В результате был сформулирован набор возможных мер, которые позволят регулировать объемы обращения полиэтиленовых изделий (запрет бесплатной раздачи пакетов, изменение ставок экологических сборов и введение акцизов, запрет импорта и продажи полиэтиленовых пакетов для мусора и ряд других).

Предлагаемые изменения на законодательном уровне стимулируют развитие глубоких переделов древесины и целлюлозно-бумажной промышленности, что обеспечит достижение целевых показателей Стратегии развития лесной индустрии России до 2030 года.

С целью привлечения широкого общественного внимания к проблеме в 2017 году Segezha Group приняла участие в ежегодном экологическом фестивале «Экофест» и Российской экологической неделе, проходивших в центре Москвы, а также в партнерстве с FSC России провела конференцию «Экология и формирование культуры ответственного потребления в России». Приуроченное к Году экологии мероприятие, собравшее представителей крупного бизнеса, государства, экологических организаций и СМИ, стало новым форматом клиентских встреч по актуальной тематике развития рынка.



МЕДИЦИНА И ФАРМАЦЕВТИКА

Внедрение новейших медицинских технологий и разработка препаратов нового поколения.

Вклад в обеспечение здоровья нации, лекарственной безопасности страны и повышение уровня медицинской помощи населению.



1,2 млрд руб.

выручка от медицинских высокотехнологичных услуг – рост более чем в 5,2 раза за 2017 год



>2 100

высокотехнологичных оперативных вмешательств на базе клиник «Медси»



525 млн руб.

инвестиций «Биннофарм» в НИОКР

Активы АФК «Система» в секторе здравоохранения, представленные лидирующей в России частной сетью лечебно-профилактических учреждений, оказывающей весь комплекс услуг по профилактике, диагностике, лечению заболеваний и реабилитации для детей и взрослых, а также одной из крупнейших российских биофармацевтических компаний полного цикла

с собственным R&D-центром, внедряют в реальную клиническую практику передовые достижения современной медицинской науки и фармацевтики. Компании «Медси» и «Биннофарм» обеспечивают население высококачественной медицинской помощью и эффективными лекарственными препаратами, развивая компетенции врачей и пропагандируя ответственное отношение к здоровью среди населения.

Основные социальные задачи компаний Группы АФК «Система» в секторе «Медицина и фармацевтика»:

повышение качества и доступности услуг на базе принципов 4П-медицины;

разработка, клинические испытания и выпуск новых эффективных лекарственных средств;

профессиональное развитие медицинских кадров и внедрение передовых методов лечения;

реализация проектов по пропаганде здорового образа жизни и формирование инклюзивной среды.

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Группа компаний «Медси»

19 клиник

в Москве и Московской области и 12 клиник в регионах

3 клиничко-диагностических центра

2 специализированные детские клиники и 10 педиатрических отделений

2 клинические больницы

2 санатория и медицинский велнес

70 медицинских пунктов на предприятиях

>40 центров компетенций

Служба скорой медицинской помощи

Департамент семейной медицины

С 2016 года «Медси» интегрирована в систему обязательного медицинского страхования по наиболее востребованным направлениям специализированной и высокотехнологичной помощи. На базе стационаров проводятся уникальные операции, в том числе с помощью роботизированного хирургического комплекса Da Vinci, которых в России насчитывается всего 28 единиц.

Во всех клиниках приняты единые стандарты оказания медицинской помощи, соответствующие самым современным международным протоколам лечения. В «Медси» развитие получили все самые востребованные направления диагностики и лечения, применяются новейшие методики, оборудование и медицинские препараты.

Биотехнологической компанией «Биннофарм», которая выпускает пульмонологические, неврологические, противовирусные, иммуномодулирующие лекарственные препараты, была разработана и производится вакцина для детей и взрослых против гепатита В серотипа AYW, являющегося специфичным для России. Особая технология получения продукта, не имеющая аналогов среди российских производителей, позволяет изготавливать вакцину без консервантов, содержащих ртуть, и обеспечивать качество, полностью соответствующее международным стандартам. С 2009 года «Биннофарм» обеспечивает основные потребности государства в вакцине против гепатита, внося существенный вклад в лечение социально значимых заболеваний как у детей, так и у взрослых. Компания не только обеспечивает своей продукцией госпитальный сегмент, на который в 2017 году приходилось четвертая часть выручки, в т.ч. 13% – на вакцину от гепатита В, но и способствует выводу на российский рынок новейших зарубежных препаратов, как путем разработки и производства дженериков², так и путем развития партнерских каналов коммерческой дистрибуции.

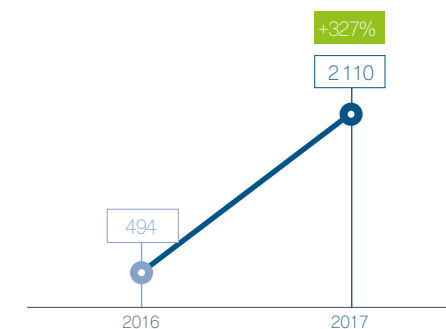
Елена Брусилова

Президент АО «Группа компаний «Медси»



«Мы видим «Медси» как сеть многопрофильных лечебно-профилактических учреждений, органично сочетающих в своей работе три основных составляющих: здравоохранение, образование и науку. Мы делаем акцент на мощную инновационную диагностику на амбулаторном этапе, на создание центров компетенций, где активно внедряются стационар-замещающие технологии. Мы также продолжаем развивать направление высокотехнологичной стационарной медицинской помощи и в этом сегменте активно взаимодействуем с государством – в части включения нас в программу госгарантий бесплатной медицинской помощи населению. В свою очередь, Медицинская академия «Медси» откроет большие возможности для получения самого современного последиplomного образования для медиков по широкому спектру специальностей».

Число высокотехнологичных операций, выполненных в стационарах, шт.



>14 тыс.

пациентов получили качественную высококвалифицированную помощь в стационарах «Медси» по программе обязательно медицинского страхования (ОМС) по итогам 2017 года

¹ По данным ежегодного рейтинга «ТОП-100 частных многопрофильных клиник России», составляемого Аналитическим центром Vademecum.

² Дженерики - это препараты, которые продаются под международными непатентованными названиями либо под патентованными, но отличающимися от фирменного

Программа профилактики и лечения онкологических заболеваний

Согласно экспертным оценкам, Россия занимает 5-е место в мире по числу смертей онкологических больных^①. По официальной статистике, в 2017 году от злокачественных новообразований в стране скончалось более 294 тыс. человек, а 39% новых злокачественных новообразований было выявлено на поздних стадиях (III и IV)^②. Одним из важных факторов снижения смертности от онкологических заболеваний является выявление факторов риска и опухолей на ранних стадиях.

В апреле 2017 года на базе Клинических больниц «Медси» в Боткинском проезде и на Пятницком шоссе был создан Онкологический кластер. В его состав вошли 6 поликлиник, на базе которых реализуется программа по раннему выявлению злокачественных опухолей (онкоскрининг). На клинической базе «Медси», в том числе и бесплатно для пациента в рамках ОМС, проводятся диагностика и лечение, включая химиотерапию, онкологические операции любого уровня сложности, и реабилитация пациентов.

Михаил Давыдов

Доктор медицинских наук, главный онколог «Медси»



«Создание Онкологического кластера вносит существенный вклад в реализацию Национальной стратегии по борьбе с онкологическими заболеваниями, позволяет «Медси» усилить направление «онкология» и расширить для пациентов возможности оказания полного комплекса медицинских услуг по данному профилю. Ранняя диагностика и таргетированный скрининг, позволяющие выявить патологию на ранней стадии, опыт ведущих специалистов в области онкологии, применение самых современных технологий и оригинальных препаратов обеспечивает эффективность лечения и последующей реабилитации».

Развитие медицинских кадров и образования

В 2017 году начала свою работу Медицинская академия «Медси»^③, цель создания которой – подготовка высококвалифицированных специалистов и освоение врачами современных методов решения профессиональных задач. Академия реализует программы дополнительного медицинского образования для повышения уровня квалификации и получения новых компетенций как собственным персоналом «Медси», так и специалистами других медицинских учреждений.

Основные направления деятельности Медицинской академии «Медси»:

- повышение квалификации и профессиональная переподготовка медицинских кадров;
- научно-исследовательская и экспертная деятельность (в том числе по заказу сторонних организаций);
- лечебно-консультативная деятельность;
- издательская деятельность (тиражирование научных монографий, учебников и другой профессиональной литературы);
- организация стажировок и повышений квалификации в ведущих российских и зарубежных учебных заведениях;
- организация и проведение конференций, симпозиумов, съездов, семинаров и других профильных мероприятий для врачей.

① По данным исследования GLOBOCAN 2018 Международного агентства по исследованию рака (IARC).
② По данным Росстата и Минздрава РФ.
③ Лицензия на право осуществления образовательной деятельности №038206 от 03.02.2017 г., выдана Департаментом образования г. Москвы.
④ Открыта в 2018 г.

Обучение медицинских представителей и обмен опытом в «Биннофарм»

17 марта 2017 года в Москве состоялась первая производственная конференция «Биннофарм», участие в которой приняли более 60 сотрудников производственного блока. Руководители компании рассказали аудитории о планах и перспективах развития производства и совершенствования качества продукции, ожиданиях от исследований и разработок.

В середине мая 2017 года состоялся учебный курс для присоединившихся к команде «Биннофарм» в отчетном году медицинских представителей и региональных менеджеров из всех регионов России. В ходе интенсивного обучения участники курса разбирали маркетинговые кампании, обучались работе с системой CRM и осваивали навыки работы с клиентами. По результатам обучения каждый медицинский представитель подтвердил полученные знания на выпускном экзамене. Таким образом, новые сотрудники за короткий срок получили необходимые знания для успешной работы и развития в компании.

Для достижения поставленных целей была организована работа по созданию учебных циклов, формированию штата преподавателей и структуры Академии, которая включает 6 кафедр:

- общей практики;
- сестринского дела;
- гинекологии;
- гастроэнтерологии;
- стоматологии;
- онкологии^④.

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Программа развития Медицинской академии «Медси»

Утвержденная в 2017 году программа развития Медицинской академии Группы компаний «Медси» на 2018-2020 гг. направлена на создание комплекса организационных, правовых, экономических и социальных условий, обеспечивающих развитие инновационной образовательной среды и высокопрофессиональную подготовку медицинских кадров.

Программа предусматривает:

- профилизацию деятельности в целях удовлетворения потребностей рынка труда Москвы;

- совершенствование организационно-педагогических условий реализации образовательного процесса;
- развитие кадрового ресурса профессорско-преподавательского состава;
- создание условий для непрерывного медицинского образования;
- развитие взаимодействия с медицинскими организациями Департамента здравоохранения города Москвы;
- развитие материально-технической базы.



«Медси» и Philips открыли совместный учебный центр для врачей

В мае 2017 года «Медси» и компания Philips, мировой лидер в производстве решений для здравоохранения, создали на базе Клинико-диагностического центра «Медси» на Красной Пресне уникальный тренинг-центр для повышения квалификации медицинских специалистов. Программы обучения сфокусированы на лучевой диагностике (магнитно-резонансной и компьютерной

томографии) и таких направлениях, как ультразвуковая диагностика, рентгенэндоваскулярные методы диагностики и лечения, и информационные технологии в здравоохранении. Первоочередными направлениями, по которым будет вестись обучение, станут кардиология и онкология, а также нейрохирургия и акушерство/гинекология.



≈ 1 тыс.

медиков смогут ежегодно проходить обучение в центре к 2019 году

На базе Медицинской академии в 2017 году было проведено 12 научно-практических конференций и 2 учебных цикла для врачей сети клиник «Медси» («Сестринское дело в хирургии» и «Актуальные вопросы вакцинации»). За 2017 год в Академии также прошли обучение врачи 47 сторонних медицинских учреждений, в частности из городов: Жуковский, Казань, Красногорск, Наро-Фоминск, Пермь, Псков, Ростов-на-Дону, Самара. Также был проведен вебинар по липидологии с участием специалистов из Карелии, Кемерово, Красноярска, Нижнего Новгорода, Перми, Подольска, Самары и Саратова.

Уже на протяжении восьми лет ведет свою работу Научный совет «Медси», объединяющий элиту российской медицины, ведущих ученых, в том числе 46 академиков и профессоров из шести стран, включая Германию, Швейцарию, Францию, Грецию и США. В 2017 году было проведено 6 заседаний, на которых поднимались актуальные вопросы в различных областях медицины. Организовано 12 обучающих школ для врачей по липидологии, ревматологии, диабету, дерматологии, УЗИ-диагностике, неврологии, гастроэнтерологии, где были освещены новейшие разработки отечественной и зарубежной медицины и результаты последних клинических исследований. Профессора и врачи «Медси» прошли обучение новым технологиям в европейских странах, а также приняли участие в зарубежных профессиональных мероприятиях, в том числе в Австрии, Испании, Казахстане, Киргизии, США, Чехии, Швейцарии. Результаты исследований, в которых принимают участие специалисты компании, регулярно публикуются, в том числе в научном журнале для практикующих врачей «Вестник МЕДСИ».



На базе Медицинской академии в 2017 году было проведено

12 научно-практических конференций

и 2 учебных цикла для врачей сети клиник «Медси»

Эффективные и безопасные лекарственные препараты

Для усиления направления исследований и разработок «Биннофарм» развивает сотрудничество с профильными вузами. В 2017 году ознакомительную практику в компании прошли 22 студента химического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова, 4 из которых далее получили возможность стажировки на производственной площадке компании в Зеленограде: департаментах контроля и обеспечения качества, биотехнологической лаборатории и R&D-центре.

Компания ведет разработку полностью оригинальных комбинированных препаратов и биоаналогов различных терапевтических групп. В 2017 году Департаментом исследований и разработок «Биннофарм» были разработаны и зарегистрированы 3 дженерика и 5 оригинальных комбинированных препаратов, включая:

«Бинноферон» – иммуномодулятор нового поколения на основе интерферона,

«Лефлукс алиум» – препарат для лечения инфекций различной тяжести, вызванных микроорганизмами, чувствительными к левофлоксацину;

«Цифлукс алиум» – антибактериальное средство для системного применения;

«Линезолид» – препарат для лечения инфекций, вызванных чувствительными грамположительными микроорганизмами;

«Инспиракс» – аэрозоль для профилактики и симптоматического лечения обструктивных заболеваний дыхательных путей.

В декабре 2017 года портфель компании пополнился важным антибактериальным препаратом широкого спектра, «Моксифлоксацином», который применяется в клинической практике с начала 2000-х годов и зарекомендовал себя как высокоэффективное средство для лечения таких инфекционно-воспалительных заболеваний, как внебольничная

Инновационное партнерство по разработке новой вакцины



В мае 2017 года Национальная иммуно-биологическая компания («Нацимбио»), входящая в Госкорпорацию «Ростех», и «Биннофарм» подписали соглашение о сотрудничестве в области совместной разработки и производства лекарственных препаратов. В рамках партнерства планируется организация совместного производства новой многокомпонентной вакцины с использованием противогепатитного компонента, разработанного компанией «Биннофарм».

Алексей Чупин

Генеральный директор АО «Биннофарм».

«Наша компания сотрудничает с «Нацимбио» уже несколько лет в рамках модели производственной кооперации для поставок Национального календаря профилактических прививок. «Биннофарм» обладает развитыми компетенциями в области биотехнологических разработок и с удовольствием применит наработанный более чем за 10 лет опыт в ходе сотрудничества. Уверен, что такое партнерство обеспечит высочайший уровень безопасности и эффективности разрабатываемых совместно вакцин».

пневмония, осложненные инфекции кожи и мягких тканей и др. Компания также получила регистрационное удостоверение на препарат «Нейрохолин» (цитиколин) – единственный нейропротектор, разрешенный в Европе и США для лечения пациентов после перенесенного инсульта. Данный препарат помогает пациентам быстрее восстановить утраченные функции: речь, двигательную активность. Его добавление в неврологический портфель значительно повышает ценность «Биннофарм» как эксперта в лечении неврологических заболеваний. В разработке находятся еще порядка 15 препаратов.

Производственная площадка «Биннофарм» в Зеленограде с собственным подразделением исследований и разработок получила статус промышленного комплекса, что позволит получить пониженные ставки по налогу на прибыль, льготную ставку аренды земли и другие преференции. Сэкономленные благодаря новому статусу средства будут реинвестированы в модернизацию производственных мощностей и повышение качества препаратов.



Неотъемлемой частью процесса разработки новых лекарств являются клинические исследования, в рамках которых изучается эффективность и безопасность препаратов.

В 2017 году стартовали первые клинические исследования лекарственных средств и изделий медицинского назначения на базе клинической больницы «Медси» в Боткинском проезде, получившей необходимую аккредитацию Министерства здравоохранения Российской Федерации. В дальнейшем планируется расширение базы для проведения исследований в других медицинских учреждениях внутри сети. Компания нацелена на интеграцию в международную систему, чтобы стать площадкой апробации инновационных диагностических и лекарственных стратегий.

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Социальные проекты

Компании «Медси» и «Биннофарм» стремятся к созданию эффективного социального партнерства с местными сообществами и профильными организациями некоммерческого сектора, оказывающими медицинскую помощь нуждающимся, в том числе детям с тяжелыми заболеваниями, их семьям и пожилым людям. На протяжении ряда лет «Медси» на постоянной основе взаимодействует с такими известными благотворительными фондами, как «Галчонок», «Даунсайд Ап», «Арифметика добра», поддерживает конкурс субсидий Комитета общественных связей г. Москвы для социально ориентированных некоммерческих организаций. Важнейшее место в социальных проектах компании занимает продвижение здорового образа жизни, а также идей инклюзии в обществе.

Участники корпоративного волонтерского движения «От сердца к сердцу», насчитывающего более 300 сотрудников «Медси», за 2017 год приняли участие в 200 социальных акциях, в частности в рамках продолжающегося уже второй год сотрудничества с благотворительным фондом «Старость в радость». В 2017 году сотрудники «Медси» собрали и передали необходимые вещи для подопечных фонда и приняли участие в волонтерских поездках в дома престарелых в Рязанской и Тульской областях, где врачи провели бесплатные выездные приемы и консультации для более чем 200 подопечных и медицинского персонала интернатов.



>300 сотрудников

«Медси», за 2017 год приняли участие в 200 социальных акциях

Комплексная программа популяризации здорового образа жизни «Будь здоров с МЕДСИ!»



«Будь здоров с МЕДСИ!» – это ключевой проект компании в области КСО, который реализуется уже более трех лет.



125 мероприятий

в рамках программы «Будь здоров с МЕДСИ!» за 2017 год

Основная цель проекта – пропаганда здорового образа жизни, обучение профилактике болезней и укреплению здоровья, повышение уровня знаний населения об основных рисках и способах сохранения своего здоровья. Программа проекта включает в себя цикл открытых выездных лекций, тренингов, мастер-классов, консультаций и информационных рассылок, профилактических и диагностических мероприятий по актуальным медицинским направлениям, в т.ч. бесплатные «Школы здоровья», формирующие систему знаний и массовую культуру ответственного отношения к собственному здоровью. В проекте на регулярной основе участвует около 50 волонтеров – медиков и специалистов компании.

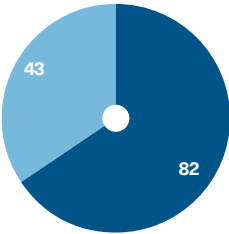
Выездные лекции, консультации и мероприятия по актуальным медицинским направлениям в офисах компаний-партнеров, на городских праздниках –

82 мероприятия

Масштабные оздоровительные мероприятия, в том числе с участием некоммерческих организаций, благотворительные акции, фестивали и ярмарки с участием врачей и бригад Скорой медицинской помощи «Медси» –

43 мероприятия.

Количество мероприятий по продвижению здорового образа жизни в 2017 году, шт.



- Выездные лекции и консультации
- Оздоровительные мероприятия

Поддержка программы «Женское здоровье»

На сегодняшний день рак груди является наиболее распространенным видом злокачественных новообразований у женщин. Каждая седьмая женщина может столкнуться с этим диагнозом в течение жизни. Однако ранняя диагностика заболеваний молочной железы ведет к полному излечению в 94% случаев. Поэтому «Медси» – постоянный организатор и участник социальных акций, направленных на профилактику рака молочной железы.

В рамках начавшегося в 2016 году сотрудничества с благотворительной программой «Женское здоровье» фонда «Вольное дело» компания «Медси» предоставляет свои компетенции и ресурсы в помощь женщинам с диагнозом «рак молочной железы». Второй год подряд в социальной акции в рамках #Щедрого Вторника приняли участие более 200 участниц программы и их родственниц, находящихся в зоне риска, которые получили возможность пройти бесплатные маммологические обследования.

В медицинских центрах «Медси» проводятся благотворительные выставки и ярмарки, где желающие могут познакомиться с работами подопечных

программы «Женское здоровье», прошедших курс арт-терапии в рамках реабилитации. Профессиональные тренеры и инструкторы фитнес-центра «Олимпик Стар» разрабатывают индивидуальные программы тренировок для женщин с учетом особенностей их здоровья, а в санатории «Отрадное» периодически проводятся тренинги и лекции для врачей и координаторов, работающих с участницами программы «Женское здоровье».

«Медси» совместно с Philips поддерживает проведение всероссийской социальной инициативы #ЯПРО-ШЛА в рамках Всемирного месяца борьбы против рака груди. В рамках

социального партнерства с компанией «Эконика» в салонах обувной сети, расположенных в центре Москвы, ведущие врачи-маммологи клиник «Медси» проводили бесплатные консультации для посетительниц салонов.



>500 человек –

охват участников совместных инициатив «Медси» с благотворительной программой «Женское здоровье»



Поддержка семей с приемными детьми

Согласно российскому законодательству, диспансеризация детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, находящихся в приемных семьях, обязательна не менее двух раз в год.

В рамках партнерства с Центром развития социальных проектов о поддержке семей с приемными детьми летом 2017 года «Медси» запустила программу поддержки приемных семей, у которых появилась

возможность пройти диспансеризацию в детских клиниках «Медси» на специальных условиях, включая все необходимые обследования, общеклинические анализы, ЭКГ и другие, а также приемы профильных специалистов. Кроме того, компания ввела социальные скидки на все медицинские услуги в клиниках первичного приема и клиничко-диагностических центрах для всех членов семей с приемными детьми, а также оказала поддержку в организации Московской

городской премии за вклад в развитие семейного устройства детей-сирот «Крылья аиста». Она вручается ежегодно гражданам и организациям, внесшим особый вклад в развитие семейного устройства детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, в городе Москве. Три семьи, удостоенные премии, получили сертификаты на семейные программы индивидуального медицинского обслуживания в клиниках «Медси».

ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ СЕКТОР

Качественные и безопасные товары для детей и взрослых по доступным ценам.

Розничные активы АФК «Система» с широкими региональными сетями и мощной онлайн-инфраструктурой, обеспечивают шаговую доступность социально значимых товаров повседневного спроса для населения.



>1 000 магазинов

в потребительском секторе



6 стран

присутствия розничных сетей



>400 млн руб.

благотворительной помощи

Обладая разветвленной сетью магазинов детских товаров и одежды для детей и взрослых как в столице, так и в регионах России, а также мощной торговой онлайн-инфраструктурой, входящие в Группу АФК «Система» компании потребительского сектора «Детский мир», Concept Group и интернет-гипермаркет OZON с развитой системой доставки и получения заказов обеспечивают шаговую доступность социально значимых товаров для населения.

Розничные сети придерживаются принципов справедливого ценообразования и единого ассортимента товаров во всех магазинах одного формата, вне зависимости от города, в котором они расположены.

Доступность товаров и клиентоориентированность

Компании потребительского сектора АФК «Система» активно инвестируют в расширение своих розничных сетей и логистической инфраструктуры для удовлетворения массового покупательского спроса. География присутствия магазинов с каждым годом расширяется. На конец 2017 года магазины «Детского мира» были представлены в 219 городах, а Concept Group – более чем в 120 городах России и еще 5 странах (Белоруссия, Казахстан, Армения, Азербайджан и Индия).



Подробнее об устойчивом развитии см. [Годовой отчет ПАО «Детский мир» за 2017 год](#)

Совершенствование механизма клиентской поддержки

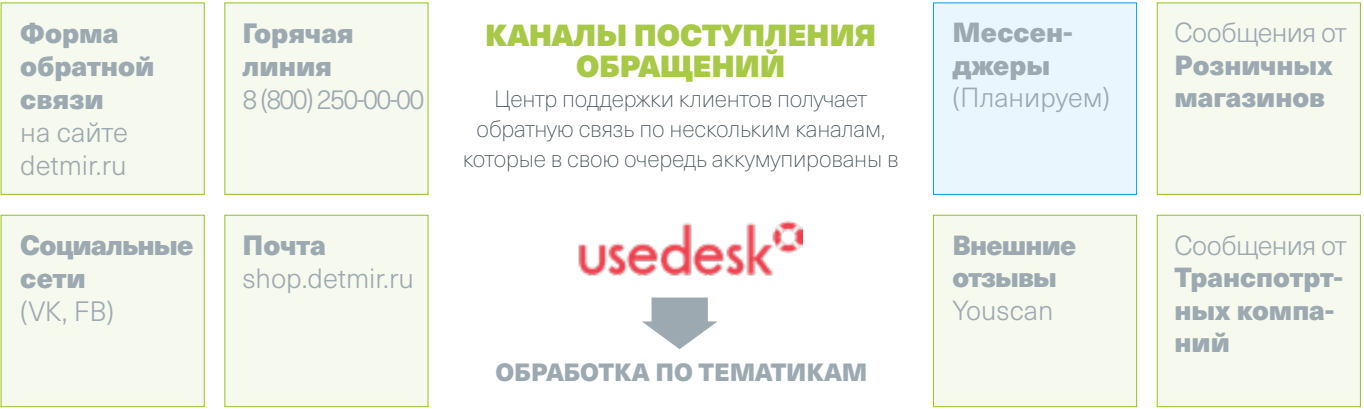
В целях интеграции всех каналов взаимодействия с покупателями и масштабирования клиентского обслуживания «Детский мир» в 2017 году перешел на принцип «одного окна».

Созданный Центр поддержки клиентов и внедрение единой системы учета и обработки заявок Usedesk позволили аккумулировать все каналы получения обратной связи от покупателей и осуществлять обработку информации по тематикам.

Все поступившие обращения распределяются исходя из категорий: одна группа операторов call-центра обрабатывает запросы, связанные с работой розничных магазинов, другая – с доставкой, третья – с акциями, промокодами и т.д. Данное решение позволяет маневрировать в сезон высокого спроса, когда количество обращений за месяц возрастает в разы, и быстро привлекать дополнительных сотрудников, которые в оперативном режиме отвечают покупателям. Кроме этого, система Usedesk

позволяет отслеживать средний срок закрытия обращений, а также контролировать выработку сотрудников Центра поддержки клиентов.

Эти нововведения уже по итогам 2017 года принесли свои результаты: каждый покупатель получает ответ на свое обращение, средний срок ответа по всем каналам обратной связи составляет 5 часов, а в социальных сетях – от 15



Важным стратегическим направлением ассортиментной политики «Детского мира» является развитие собственных торговых марок. За счет больших объемов производства, стабильного уровня заказов, сокращения расходов на брендрование и логистику «Детский мир» предлагает своим покупателям высококачественные товары 29 собственных торговых марок в категории «одежда и обувь» по доступным ценам, а также детскую одежду под брендом Asoola, который развивает Concept Group. Собственная сеть фирменных магазинов этого бренда, под которым выпускается 9 полных коллекций в год от собственного дизайн-бюро и 150 новых моделей одежды каждый месяц, насчитывает более 240 точек продаж по всей территории России.

Добросовестный маркетинг

В условиях высокой конкуренции, присущей потребительскому сектору в целом, розничные активы АФК «Система» стремятся использовать все доступные возможности для укрепления своих позиций на рынке с учетом принципов добросовестной конкуренции и социальной ответственности, строго соблюдая требования законодательства в области рекламы, корректируя коммерческую политику, маркетинговые активности и совершенствуя форматы магазинов, исходя из потребностей покупателей.

При сохранении общей маржинальности продаж за счет сбалансированной ассортиментной политики, участия поставщиков в маркетинговых активностях, координации информации в социальных сетях и адресному информированию клиентов, «Детский мир» обеспечивает существенное увеличение продаж в период проведения специальных акций («КиберДней», «Черной Пятницы» и др.), когда скидки могут достигать 90%, что влечет за собой увеличение числа заказов и, соответственно, выручки в 2-3 раза, а также положительным образом влияет на доверие потребителей к компании.

Права детей и социальная защита

Корпорация и ее розничные активы, работающие в сегменте детских товаров, уделяют особое внимание защите детства, разделяя базовые принципы Инициативы по правам ребенка и ведения бизнеса Детского фонда ООН (ЮНИСЕФ), включая искоренение детского труда, обеспечение безопасности детей на всех объектах и по всем видам деятельности, добросовестный маркетинг и рекламу, поддержку усилий местных сообществ в вопросах прав ребенка.

Социальная деятельность «Детского мира» осуществляемая через собственный благотворительный фонд, созданный в 2004 году в партнерстве

с поставщиками компании и клиентами, оказывает положительное влияние на качество жизни детей и семей, находящихся в трудной жизненной ситуации.

Реализуя социальные и благотворительные проекты, компания стремится улучшить условия пребывания в детских социальных и медицинских учреждениях (в 2017 году открыто 180 игровых комнат), повысить уровень социализации и раскрыть творческий потенциал маленьких россиян. Этому способствует волонтерская деятельность сотрудников, принимающих участие в постановках кукольного театра, субботниках в подшефных детских домах, благотворительных ярмарках, где можно приобрести изготовленные их воспитанниками изделия, и других мероприятий.



Средний уровень удовлетворенности покупателей магазинов «Детского мира» (NPS) за 2017 год вырос на 10% и на 22% в онлайн-сегменте



>350 тыс. детей с трудной судьбой и 800 социальных учреждений России и Казахстана находятся под патронажем БФ «Детский мир»



О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Источниками финансирования благотворительной деятельности являются как средства, выделяемые из бюджета компании, так и добровольные пожертвования, поступающие в Благотворительный фонд «Детский мир». Всего в 2017 году на проведение благотворительных мероприятий и оказание помощи детям через БФ «Детский мир» было направлено 417 млн руб., из которых 92% составили привлеченные средства.

Благотворительная акция «Участвуйте!»

Уже более 13 лет «Детский мир» совместно со своими покупателями осуществляет в своих магазинах сбор необходимых вещей (канцелярских товаров, наборов для творчества, настольных игр, одежды, игрушек) для воспитанников социальных учреждений, многодетных семей, детей-сирот и инвалидов.

Участником акции может стать любой желающий. Оказать помощь детям можно не только приобретя и оставив подарки в магазине, но и отправив денежное пожертвование с помощью СМС.

С 2017 года «Детский мир» проводит акцию «Участвуйте!» в течение всего года. В отчетном году в акции приняли участие 572 магазина сети в 220 городах России и Казахстана. Было собрано и передано более 7,8 млн подарков общей стоимостью 352 млн руб., а количество благополучателей достигло 650.

352 млн руб.,

общая стоимость благотворительной помощи детям, собранной в рамках акции «Участвуйте!»

Проект «Шаг вперед»

Одной из новых социальных инициатив «Детского мира» стала поддержка качественного дополнительного образования для нуждающихся детей. Проект «Шаг вперед», который стартовал весной 2017 года, поможет детям с трудной судьбой подготовиться к взрослой жизни, определиться с будущей профессией, обучиться ее основам и при необходимости продолжить занятия в профессиональных технических училищах.

Так, в Духовщинской школе-интернате (г. Смоленск), в которой проходят обучение сироты и дети с ограниченными возможностями здоровья, начал функционировать кабинет штукатурно-малярного дела, где под руководством опытных педагогов ребята смогут научиться основам профессии. Для организации учебного процесса БФ «Детский мир» провел косметический ремонт помещения, приобрел

необходимую мебель и оборудование. Общая стоимость проекта составила 208 тыс. руб.

Школе-интернату №115 в Самарской области БФ «Детский мир» подарил столярную мастерскую: приобретены необходимое оборудование и мебель – верстаки столярные, табуреты, ручной столярный инструмент и пыльно-фугальный станок, а также десять приборов для выжигания. Затраты на проект превысили 200 тыс. Теперь в обновленной мастерской ученики интерната смогут ближе познакомиться с профессией столяра.

>400 тыс. руб.

составили социальные инвестиции в проектпроект «Шаг вперед»



СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО

Устойчивое и продуктивное сельское хозяйство – основа продовольственной безопасности страны.



380 тыс. га

совокупный земельный банк сельскохозяйственных активов АФК «Система»



ТОП-10

крупнейших владельцев сельскохозяйственных земель в России

① Включая земельный банк RZ Agro (106 тыс. га).

② По данным ежегодного рейтинга крупнейших владельцев российских сельхозземель, публикуемого аудиторско-консалтинговой компанией BEFL.

Сельскохозяйственные активы Группы АФК «Система», объединенные в Агрохолдинг «СТЕПЬ», включая RZ Agro Holding, контролируемый совместно с членами семьи Луис-Дрейфус, вносят весомый вклад в обеспечение населения России качественной продукцией растениеводства, садоводства и молочного животноводства, импортозамещение, повышение экспортного потенциала отрасли и повышение продовольственной безопасности России с учетом принципов рационального землепользования и устойчивого развития сельских территорий.

Агрохолдинг «СТЕПЬ», располагающий земельным банком общей площадью 380 тыс. га^① и входящий в ТОП-10 крупнейших владельцев сельскохозяйственных земель в России^②, включает в себя:

ряд высокоэффективных хозяйств в Ростовской области, Краснодарском и Ставропольском краях, выращивающих широкий спектр масличных и зерновых культур;

современные молочно-товарные фермы, расположенные в Каневском и Павловском районах Краснодарского края;

780 га яблочных садов интенсивного типа;

крупнейшего российского производителя овощей закрытого грунта – тепличный комбинат «Южный» в Карачаево-Черкессии площадью 144 га.

Благодаря применению передовых агротехнологий и методов управления, сельскохозяйственные активы АФК «Система» на протяжении последних нескольких лет демонстрируют высокую продуктивность и стабильный рост объемов производства. В 2017 году Агрохолдинг «СТЕПЬ» собрал рекордный урожай в объеме 1,4 млн тонн зерновых, в т.ч. почти 724 тыс. тонн пшеницы, что составило 0,7% от всех собранных в стране зерновых и зернобобовых культур и 0,84% пшеницы соответственно.

Андрей Недужко

Генеральный директор АО «Агрохолдинг «СТЕПЬ»



«Стратегия развития Агрохолдинга «СТЕПЬ», который отработал технологию эффективного строительства новых ферм и накопил позитивный опыт в этом сегменте, направлена на создание одного из крупнейших производителей молока в РФ, способного обеспечить стабильные поставки молока высокого качества, сертифицированного по евростандартам. Удой на наших фермах в 2 раза выше, чем по стране, и приближаются к лучшим мировым практикам. Мы планируем увеличивать фуражное поголовье, ввести в эксплуатацию новые молочно-товарные фермы.

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний



Растениеводство

+80%

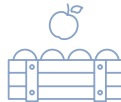
рост объема урожая



Молочное животноводство

+30,5%

рост производства молока



Садоводство

+44%

рост валового сбора яблок



Овощеводство

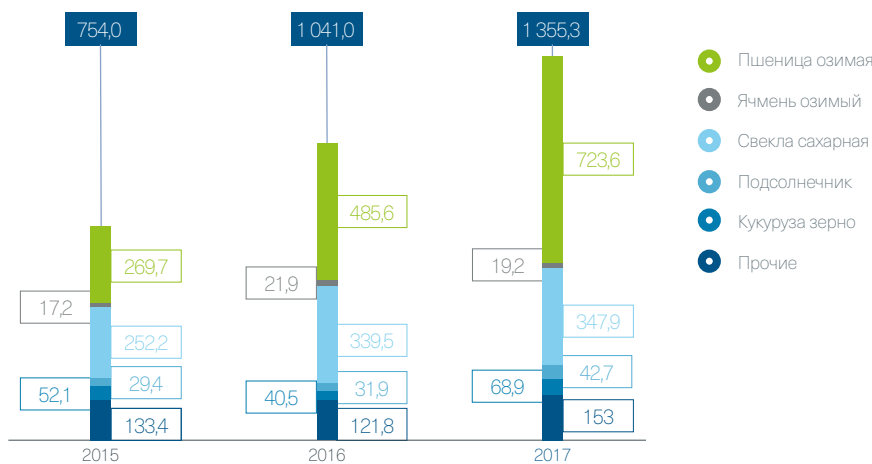
+20%

рост производства огурцов и томатов

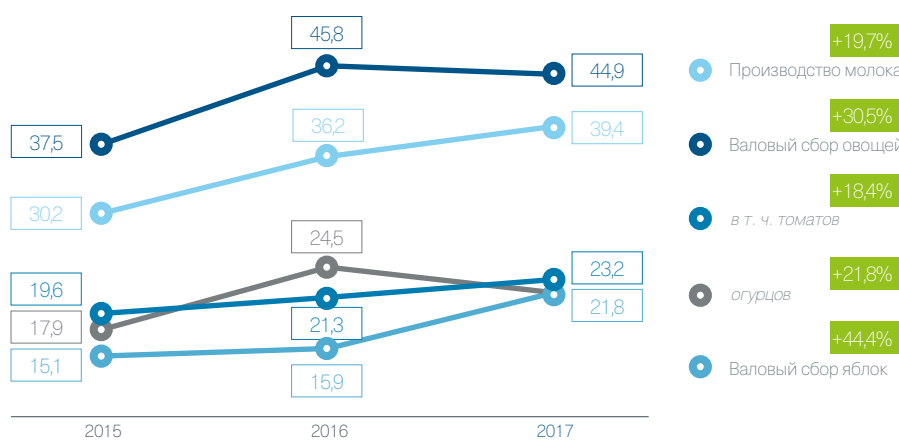
>10 тыс. л в год –

надой на одну корову в год

Валовый сбор продукции растениеводства в 2015-2017 гг.^①, тыс. тонн



Производственные показатели Агрохолдинга «СТЕПЬ» в 2015-2017 гг., тыс. тонн



① С учетом RZ Agro.

② В 2017 году собственное производство обеспечивало 75% потребности в молоке в РФ, по данным Национального союза производителей молочных продуктов (Союзмолоко).

③ По данным Национального союза производителей молока (Союзмолоко).



≈1%

составила доля Агрохолдинга «СТЕПЬ» в структуре российского экспорта

Устойчивое сельское хозяйство

Уровень социально-экономического развития сельских территорий в значительной степени определяется состоянием агропромышленного производства. Эффективное и бережное ведение сельского хозяйства на принципах устойчивого развития позволяет не только сохранять природные ресурсы (почву, воду, климат) для будущих поколений, но и повышать качество жизни местного населения.

Предприятия Агрохолдинга «СТЕПЬ» осуществляют деятельность в том числе близ охраняемых природных территорий: водно-болотных угодий «Озеро Маныч – Гудило», внесенного в Список водно-болотных угодий международного значения Рамсарской конвенции, и близ границ водоохранных зон рек Мигуты, Балки Польшанова, Балки Зубова, Балки Сухая Краснодарского края. Такие производственные площади составляют 5 430 га. Поэтому в компании уделяется повышенное внимание вопросам сохранности экосистем. Агрохолдинг «СТЕПЬ» взаимодействует с отраслевыми институтами по вопросам сохранения почвенного плодородия, для ознакомления с последними научными разработками, в том числе посвященных биологизации земледелия. Специалисты компании участвуют в работе научно-технического совета Министерства сельского хозяйства Ростовской области.

Внедряемые Агрохолдингом «СТЕПЬ» технологии устойчивого и «умного» сельского хозяйства позволяют минимизировать воздействие на окружающую среду, оптимизировать затраты на всех этапах, включая производство собственного высококачественного посевного, посадочного и племенного материала. Для борьбы с вредителями в телицах используются энтомофаги вместо химической обработки, а для капельного орошения растений – чистая вода из верховьев реки Кубань, которая образуется в результате таянья льдов Главного Кавказского хребта и обладает малой минерализацией, что в сочетании с подземными минерализованными водами создает идеальную питательную среду. Контроль за сохранением здоровья фуражного поголовья на фермах Агрохолдинга «СТЕПЬ» обеспечивают системы мониторинга AfiFarm с центральным управлением в режиме онлайн.

«Умные» технологии животноводства



Агрохолдинг «СТЕПЬ» является одним из самых эффективным хозяйств в России по надою на одну корову. Рекордная продуктивность и высочайшее качество молока достигается за счет племенной работы, применения самых современных агротехнологий, высокого качества кормов и условий содержания животных и высокоэффективного менеджмента по управлению стадом с применением цифровых технологий. Фермы агрохолдинга «СТЕПЬ» – это высокотехнологичные хозяйства, где «умные» технологии пронизывают все процессы, в том числе генетику, кормление и содержание животных.

Благодаря информационной системе управления стадом AfiFarm специалисты агрохолдинга получают все данные о нем в режиме онлайн. На каждой корове закреплен специальный датчик, который в режиме реального времени непрерывно транслирует на компьютер системы все необходимые показатели жизнедеятельности животного, которые заносятся в его личную карточку и сохраняются. Таким образом, стадо находится под круглосуточным надзором специалистов. Заболевания выявляются на ранних стадиях и быстро излечиваются.

Для управления генетикой в агрохолдинге «СТЕПЬ» используется другая программа, полностью

интегрированная с AfiFarm, что позволяет создать замкнутый цикл обработки информации по стаду. За счет непрерывной селекционной работы, основанной на «умных» технологиях, в агрохолдинге происходит увеличение племенного поголовья с одновременным замещением импортного стада на собственное.

Рацион коров в агрохолдинге «СТЕПЬ» состоит из специальных качественных сбалансированных кормосмесей, которые изготавливаются по собственной уникальной рецептуре. Зеленая масса, входящая в их состав, получена из растений, выращенных на полях агрохолдинга.

Доеение на фермах осуществляется три раза в день. Частое доеение снижает внутреннее давление в вымени, что позитивно влияет на здоровье животного и увеличивает молочную продуктивность на 20%.

Коровы содержатся в просторных помещениях со свободным притоком воздуха. Применяется способ боксового содержания коров на песке – крайне редкое явление в России. Благодаря этому вымя у коров всегда чистое, животные меньше подвержены простудам и инфекционным заболеваниям.

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

В планах компании на 2018 год – практическое освоение технологий прямого посева (no-till farming), проведение конкурса инновационных проектов среди сотрудников. До 2020 года планируется внедрение специальной мониторинговой и аналитической IT-платформы для дальнейшего повышения эффективности в растениеводстве. Цель этого инновационного проекта – соединить процессы планирования, учета, контроля и анализа полевых работ, погодных условий, производительности техники, расхода топлива, средств защиты растений и семян, агротехнологий, перемещений готовой продукции, сохранности производственных запасов.

Для RZ Agro главная стратегическая задача на ближайшие несколько лет – повышение эффективности за счет интенсификации производства. У компании три основных направления работы: проект дождевального орошения на 8-9 тыс. га в Ставропольском крае, развитие семеноводства и внедрение инновационных технологий, в том числе переход на точное земледелие.

Ответственный поставщик

Агрохолдинг «СТЕПЬ» через свой торговый дом осуществляет круглогодичные поставки свежих овощей и фруктов только собственного производства в крупнейшие розничные сети («Магнит», «Пятерочка», «Перекресток», «Лента», Metro Cash&Carry, «Окей», «Билла» и др.), также Агрохолдинг стремится развивать сотрудничество с ведущими российскими фермерскими хозяйствами и импортными производителями. Компания зарекомендовала себя как надежный и честный партнер, имеющий внушительный опыт сетевых и крупнооптовых продаж, хранения и транспортировки свежей продукции практически во все регионы России. Собственные складские помещения с холодильными установками, оборудованные по последним технологиям в соответствии с действующими санитарно-гигиеническими нормами, являются гарантией того, что потребители получат свежий товар высокого качества.

Закупая зерно у небольших производителей, компания поддерживает малый и средний бизнес в регионах присутствия, обеспечивая занятость и самозанятость местного населения, а благодаря

Поддержка добросовестной налоговой практики и конкуренции

Агрохолдинг «СТЕПЬ» в 2017 году присоединился к Хартии в сфере оборота сельскохозяйственной продукции, разработанной Национальной ассоциацией экспортеров сельскохозяйственной продукции, Масложировым союзом и Федеральной налоговой службой (ФНС) России.

Практика добросовестной уплаты налогов, применяемая при реализации продукции «СТЕПИ», поставившей в отчетный период на экспорт 457 тыс. тонн сельскохозяйственных культур, в том числе 60 тыс. тонн продукции сторонних производителей, и нацеленной на дальнейшее развитие аготрейдинга, полностью соответствует принципам Хартии.

Компании-подписанты Хартии разделяют цели установления и поддержания ясных, прозрачных правил осуществления торговых операций по перепродаже и экспорту российской сельскохозяйственной продукции, ликвидации нечестной конкуренции и незаконного возмещения экспортного НДС, объемы которого, по информации ФНС, достигают 65 млрд руб. ежегодно. Всего на конец 2017 года к данной инициативе присоединилось свыше 1 900 российских производителей, переработчиков и трейдеров сельскохозяйственной продукции.



активному развитию аготрейдинга рассчитывает войти в пятерку крупнейших экспортеров зерна в РФ. Молочно-товарные фермы агрохолдинга прошли сертификацию и получили еврономер, что позволяет поставлять молоко для производства молочных продуктов, экспортируемых в Европейский союз, и подтверждает высокое качество молока.

Во взаимоотношениях со всеми своими контрагентами Агрохолдинг «СТЕПЬ» придерживается высоких стандартов ответственного делового оборота с учетом общекорпоративных политик АФК «Системы» по этичному ведению бизнеса и противодействию коррупции.

Развитие социальной инфраструктуры

На базе Агрокомбината «Южный», где занято около 0,5% жителей Карачаево-Черкесии, или свыше 7% от численности населения административного центра Усть-Джегутинского района, к которому относится и построенный вместе с комбинатом поселок Московский, уже более 15 лет успешно работает Культурно-оздоровительный центр. Для сотрудников предприятия, их семей и местных жителей работают спортивные и досуговые секции, театральная и хоровая студии. Здесь занимается более 600 детей, спортивные секции посещают более 300 человек. В стенах Культурно-оздоровительного центра воспитали трех мастеров спорта России международного класса, 15 мастеров спорта России, более 50 кандидатов в мастера спорта.

Агрохолдинг «СТЕПЬ» и RZ Agro оказывает благотворительную помощь строительству спортивных площадок в сельской местности, адресную помощь домам престарелых, детским домам и семьям с детьми с особенностями развития.



В 2017 году объем благотворительной и материальной помощи местным сообществам составил

>20 млн руб.

Две тонны яблок детям в трудной жизненной ситуации

В 2017 году Агрохолдинг «СТЕПЬ» в партнерстве с Благотворительным фондом «Система» впервые принял участие в Международном дне благотворительности «Щедрый вторник». В рамках этой масштабной акции Агрохолдинг отправил в адрес различных социальных учреждений Москвы и Ростова-на-Дону 2 тонны яблок высшего качества.

В Ростове-на-Дону при содействии Министрства труда и социального развития Ростовской области свежие, экологически чистые фрукты урожая 2017 года, выращенные в «Садах Кубани» были доставлены в детские социально-реабилитационные центры для несовершеннолетних. В Москве кубанские яблоки отдавали юные

пациенты, находящиеся на длительном лечении в Московском многопрофильном центре паллиативной помощи, научно-практическом центре специализированной медицинской помощи детям имени В. Ф. Войно-Ясенецкого, Московской Морозовской детской больницы, а также подопечные Марфо-Мариинской обители милосердия.



Новая спортивная площадка в станице Новотроицкая

В июне 2017 года в станице Новотроицкая, на территории старейшей школы №22, открылась многофункциональная спортивная площадка для занятий футболом, баскетболом, волейболом и большим теннисом. Площадка оборудована на средства сельскохозяйственного предприятия «Новотроицкое», входящего в RZ Agro, в соответствии с соглашением о

социально-экономическом сотрудничестве с администрацией Изобильненского района Ставропольского края. Инвестиции компании позволили благоустроить стадион и установить уличное освещение. Открытие новой спортплощадки завершилось товарищеским футбольным матчем между детскими командами.



НЕДВИЖИМОСТЬ

Комплексное развитие территорий, комфортная городская среда и экологическое строительство.



≈3,0 млн кв. м
в 45 проектах

локальной застройки и комплексного освоения территорий в портфеле «Лидер Инвеста»

22 тыс. кв. м

Объем жилых площадей, введенных компаниями в эксплуатацию

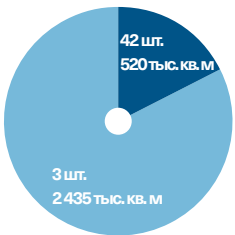


31,6 тыс. кв. м

объектов под реновацию в портфеле «Бизнес-Недвижимости» в 2017 году

Активы АФК «Система» в секторе недвижимости, АО «Лидер Инвест» и АО «Бизнес-Недвижимость», внедряют современные строительные и энергоэффективные технологии, соблюдая высокие стандарты экологии и качества в сфере девелопмента и управления недвижимостью, способствуя повышению качества жизни людей, обслуживания клиентов и ответственности в цепи поставок за счет внедрения эффективных цифровых инструментов взаимодействия с подрядчиками.

Структура портфеля «Лидер Инвест»



- Объекты жилой и коммерческой недвижимости
- Проекты комплексного освоения территории

Вячеслав Хван

Генеральный директор АО «Бизнес-Недвижимость»



«Современные апарт-отели – новый формат на гостиничном рынке Москвы, который пока не сильно развит в России и может составить привлекательную альтернативу классическим гостиницам и арендному жилью, особенно в старом и морально устаревшем жилом фонде, благодаря наличию таких дополнительных сервисов, как, например, уборка номеров. Такой продукт будет востребован среди сотрудников российских и международных компаний, командированных в столицу на несколько дней, а также даст возможность семейным туристам остановиться в одном номере всей семьей и сэкономить на походах в заведение общепита благодаря наличию кухни. В среднем инвестиции в каждый из подобных проектов до 150 номеров составят около 350 млн руб.»

Компании «Лидер Инвест» и «Бизнес-Недвижимость» ведут активную работу по расширению жилищного фонда и доступных офисных и коммерческих площадей в Москве, осуществляя как новое строительство, в том числе на месте выведенных из эксплуатации и устаревших промышленных объектов, так и за счет их реконструкции и благоустройства прилегающих территорий.

Совокупная площадь строящихся объектов «Лидер Инвест», завершение которых запланировано на 2018 год, составляет около 111 тыс. кв. м. «Бизнес-Недвижимость» планирует провести реновацию еще более чем 80 тыс. кв. м и до 2020 года создать сеть апарт-отелей в среднем ценовом сегменте в шаговой доступности от метро на месте бывших автоматических телефонных станций (АТС). Первый пилотный объект на 157 номеров, инвестиции в который составят порядка 500 млн руб., появится в 2018 году.

Экологические стандарты строительства

Создавая важность принципов «зеленого» строительства и рациональной эксплуатации зданий как условия формирования здоровой городской среды, компании Группы АФК «Система» придают большое значение энергоэффективности своих проектов. Более половины объектов компании «Лидер Инвест», находящихся на разных стадиях проектирования и строительства, соответствуют классу энергоэффективности «А» и выше, то есть потребляют примерно на 50% меньше энергии, чем «стандартные» здания. «Бизнес-Недвижимость» проводит аудиты своих объектов, разрабатывает и внедряет единые стандарты и правила, необходимые для их эффективной и безопасной эксплуатации.

«Лидер Инвест» на конкурсной основе сотрудничает с ведущими российскими и международными архитектурными бюро. Проектной документацией предусматривается использование строительных технологий и материалов, имеющих необходимые экологические сертификаты и допущенные к применению в жилищном строительстве, в том числе с низкой эмиссией частиц, что положительно влияет на качество воздуха в помещениях. Оптимальные проектные решения также позволяют уменьшить объем транспортировки материалов и образования отходов, сокращая таким образом воздействие на окружающую среду.

GRI 102-13

«Лидер Инвест» внедряет стандарты «зеленого» строительства

Возводимый компанией «Лидер Инвест» комплекс апарт-отелей премиум-класса «Резиденция на Покровском бульваре» в 2017 году успешно прошел экологическую сертификацию по профессиональной российской системе энерго-, водоэффективности и экологичности недвижимости Green Zoom и получил статус Gold. Это один из немногих жилых проектов в России, имеющих на сегодняшний день экологический сертификат.

В ходе проектирования здания применялась технология математического моделирования, позволяющая определить и использовать оптимальные планировочные, технологические и инженерные решения для снижения энергопотребления – как на протяжении годового эксплуатационного цикла дома, так и в течение всего его жизненного периода. Проект опирается на целый комплекс решений, обеспечивающих в доме комфортный высокоэкологичный микроклимат. Среди них: улучшенные теплотехнические характеристики ограждающих конструкций, эффективная водоразборная арматура, погодозависимый график подачи теплоносителя в систему отопления, терморегулирующие головки на радиаторах, применение энергосберегающего освещения в местах общего пользования.

«Лидер Инвест» – одна из первых московских девелоперских компаний, сотрудники которой прошли обучение по системе энергоэффективности и экологичности объектов недвижимости и стали дипломированными специалистами в этой области, что позволяет девелоперу вести активную работу по развитию в России направления «зеленого» строительства.

Более 10 представителей компании, которым в результате сертификации был присвоен статус ассоциированных специалистов GREEN ZOOM, вошли в состав рабочей группы по разработке нового стандарта GREEN ZOOM City – перечня практических рекомендаций по снижению энергоемкости и повышению

экологичности проектов комплексного и устойчивого развития территорий. Создание стандартов и проектов GREEN ZOOM поддерживает Агентство стратегических инициатив (АСИ), разработку нового стандарта координирует Научно-исследовательский Институт устойчивого развития в строительстве (АНО «НИИУРС»).

«Зеленый» стандарт GREEN ZOOM, представляющий собой интеллектуальную систему управления энергоресурсами, способствующий энергоэффективному и экологическому строительству, является аналогом американской системы LEED и английской BREEAM, но отличается тем, что адаптирован для России. Если все разработанные ранее критерии и рекомендации касались преимущественно локальной застройки, новая система GREEN ZOOM City призвана обеспечить систематический контроль за ресурсопотреблением отдельных объектов и всей инфраструктуры проектов комплексного и устойчивого развития территорий. Конечному потребителю такой стандарт даст возможность проживать в комфортной среде, способствующей физическому и эмоциональному здоровью, что в итоге будет формировать гармоничное и благополучное общество.

Отличительные особенности стандарта GREEN ZOOM City:

- включение современных инструментов оценки проектов для снижения капитальных затрат в развитие территорий;
- решение вопросов самостоятельного ресурсообеспечения территории, водо- и энергоэффективности объектов инфраструктуры;
- создание привлекательной, доступной и безопасной инфраструктуры;
- разработка критериев для оценки качества проектов (сертификационный компонент).

О корпорации	Ответственное инвестирование	Эффективное управление	Практики устойчивого развития портфельных компаний
--------------	------------------------------	------------------------	--

Ответственная цепочка поставок

Закупки необходимых услуг, работ и материалов для реализации проектов на рынке недвижимости осуществляется в соответствии с общекорпоративным подходом и стандартами АФК «Система», на базе которых у отраслевых компаний Группы сформулированы собственные политики. Для проведения закупочных процедур используется электронная торговая площадка «Сбербанк-АСТ», проводится процедура предварительной аттестации/квалификации подрядных организаций, при выборе которых учитывается их репутация, наличие сертификатов ISO 9000, изучается портфолио проектов с точки зрения ответственного отношения к охране окружающей среды. На этапе выбора подрядчиков проверяется их соответствие требованиям трудового законодательства и безопасного строительства, в частности использование ими строительной оснастки, которая минимизирует риск травматизма. В договорах с подрядчиками зафиксированы условия, которые позволяют четко следить за безопасностью строительства и охраной труда, осуществлять технический надзор – выдавать предписания и требовать оперативного устранения нарушений. На 2018 год компанией «Лидер Инвест» запланирована автоматизация взаимодействия

с подрядчиками. Объединение всех участников процесса в единое информационное пространство позволит усилить контроль качества строительных работ, ускорить обратную связь подрядчиков и минимизировать «потерю замечаний».

Для крупного застройщика поиск надежных поставщиков стройматериалов, которыми часто выступают малые предприниматели, – долгий и затратный процесс. В то же время предприятия малого и среднего бизнеса могут эффективно сотрудничать с застройщиками в тех отраслях, где они наиболее конкурентоспособны: архитектуре, информационном моделировании зданий и строительстве нишевых и клубных домов. «Лидер Инвест» выступает за создание удобной цифровой площадки (маркетплейса) для эффективной коммуникации с предпринимателями.

С увеличением портфеля проектов компания «Лидер Инвест» активно развивает продажи, в том числе путем сотрудничества с брокерами. Компания уделяет большое внимание повышению их лояльности для увеличения эффективности продаж. В течение 2017 года «Лидер Инвест» провел серию встреч, презентаций своих премиальных проектов и бизнес-завтрак с Top Brokers Alliance – объединением брокеров, работающих в сегменте элитного

московского жилья, а также представителями других известных брокерских компаний. В 2017 году «Лидер Инвест» провел конкурс «Лучший брокер» от отметил своих наиболее результативных партнеров.



Совокупная площадь строящихся объектов «Лидер Инвест», завершение которых запланировано на 2018 год, составляет около

111 тыс. кв. м



«Бизнес-Недвижимость» планирует провести реновацию еще более чем

80 тыс. кв. м



Взаимодействие с местными сообществами

GRI 102-43

При разработке проектов в уже сложившихся районах городской застройки уделяется большое внимание взаимодействию с местными жителями, проводятся встречи, учитываются пожелания, которые преимущественно касаются благоустройства окружающей территории, поддержания чистоты, соблюдения тишины на строительных площадках в нерабочее время. Одним из конкурентных преимуществ компаний являются сроки строительства (в среднем 2,5 лет): их сокращение позволяет уменьшить продолжительность периода дискомфорта для жителей окружающих домов.

«Праздник новоселья» на Нагатинской

«Лидер Инвест» стремится создать дружелюбную и благоприятную социальную среду там, где возводятся новые жилые комплексы. В июне 2017 года для новоселов «Дома на Нагатинской» компания организовала яркий семейный праздник, где жители и их дети смогли в непринужденной обстановке познакомиться друг с другом. В апреле «Лидер Инвест» совместно с газетой «Московская перспектива» провел акцию по установке скворечников на придомовой территории «Дома на Нагатинской» – у детского сада и школы. По итогам отзывов участников проведение подобных акций, способствующих объединению жителей новых домов, решено сделать устойчивой традицией.

Накопив богатый опыт локальной жилой застройки в разных районах столицы, в 2017 «Лидер Инвест» приступил к реализации нового перспективного направления – комплексному и устойчивому развитию территорий бывших промышленных зон Москвы, в частности, завода им. Лихачева, где планируется строительство 1,7 млн кв. м недвижимости, из которых около 1,1 млн кв. м – жилье. Сегодня промышленные зоны занимают в столице порядка 18,8 тыс. га, т.е. более 17% территории «старой» Москвы, а их освоение – важное условие устойчивого развития города. В портфеле компании «Лидер Инвест» – многофункциональный комплекс на ул. Лобачевского, 120, а также проекты комплексного освоения территории Nagatino i-Land и ЗИЛ-Юг. Приоритетом компании при реализации таких проектов является создание комфортной для проживания городской среды, включающей общественные пространства и социальные объекты.

Социальные проекты

Наряду с другими активами АФК «Система» компании сектора недвижимости участвуют как в общекорпоративных благотворительных и волонтерских проектах, так и реализуют собственные социальные инициативы для сотрудников и клиентов, поддерживают значимые городские события.

В 2017 году «Лидер Инвест» выступил официальным партнером главного мероприятия, посвященного 82-летию Московского метрополитена – проекта «Опера в метро, – и спонсором

Олег Мамаев

Президент
АО «Лидер Инвест»



«Когда мы разрабатываем новый проект, для нас главное – не просто построить дом и получить максимальную прибыль, а обеспечить комфорт будущих жителей и вписать дом в сложившуюся застройку района. На придомовых территориях мы создаем прогулочные зоны, кроме того мы придерживаемся концепции «двор без машин».

празднования Дня города Москвы, поддержав несколько музыкальных, туристических и спортивных площадок и событий. К празднику были приурочены и специальные условия приобретения жилья: покупатели могли сэкономить до 7% от стоимости квартир. Кроме того, «Лидер Инвест» впервые провел «Архитектурные выходные» – экскурсии на объекты компании для сотрудников и их детей. В марте 2017 года компания присоединилась к глобальной акции Всемирного фонда дикой природы «Час земли»: на всех ее объектах на час было отключено электричество.

ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКА

«Умные» электросети для надежного и качественного энергоснабжения потребителей на территории Республики Башкортостан



≈20 тыс.

новых потребителей присоединяется к сетям ежегодно



21,4 млрд руб.

составили инвестиции в производственные фонды за 5 лет



17,5 млрд руб.

налогов и взносов уплачено в 2013-2017 гг.



195 тыс.

интеллектуальных электросчетчиков установлено в Башкортостане



Подробнее об устойчивом развитии компании см. [Годовой отчет АО «БЭСК» за 2017 год](#)

Башкирская электросетевая компания (БЭСК), обеспечивающая транзит электроэнергии между центральной частью страны и Уралом, а также управляющая магистральными и распределительными сетями на территории Башкортостана, одной из первых в России начала применять концепцию «умных сетей» (Smart Grid) при проектировании, строительстве и комплексной реконструкции энергообъектов. Внедряя современные технологии, включая автоматизированную систему сбора и учета данных, компания создает надежную и эффективную сетевую инфраструктуру, обеспечивающую стабильное электроснабжение населения и предприятий.

Компания первой в стране перешла на 10-летний период регулирования тарифов методом доходности инвестированного капитала (RAB), что позволяет

потребителям, властям региона и энергетикам эффективно осуществлять долгосрочное планирование развития бизнеса в Республике и повышать тем самым ее инвестиционную привлекательность.

За пять лет, прошедших с момента создания БЭСК в результате разделения сетевых и генерирующих активов на территории Башкортостана, компания, взяв курс на совершенствование системы управления, автоматизацию бизнес-процессов, модернизацию и техническое перевооружение, вошла в число лучших электросетевых предприятий страны по многим операционным показателям. За этот период построены и введены в эксплуатацию новые подстанции и линии электропередачи напряжением от 35 до 220 кВ, реконструировано множество энергообъектов на всей территории региона.



Региональное соглашение по бесперебойному электроснабжению потребителей

В апреле 2017 года БЭСК и «Башэнерго-нефть» подписали соглашение о взаимодействии при предотвращении и ликвидации последствий аварий на объектах электроэнергетики, которое позволит объединить силы двух крупных энергетических компаний Башкортостана по восстановлению электроснабжения потребителей в случае возникновения аварийных ситуаций. Соглашение регламентирует процессы взаимопомощи и предусматривает организацию совместных действий, в том числе – создание единого оперативного штаба, осуществляющего координацию мероприятий по предотвращению и ликвидации аварий, а также взаимодействие задействованных служб. В случае необходимости обе сетевые компании предоставляют квалифицированный персонал и технические ресурсы, материалы и оборудование аварийного запаса.



Дмитрий Шароватов

Генеральный директор АО «БЭСК»



Приоритетным направлением деятельности БЭСК является обеспечение надежного и качественного транспорта электроэнергии до потребителя, поддержание устойчивого тренда по снижению количества отключений потребителей и снижению времени простоя, а также увеличение пропускной способности сетей и создание необходимых условий для технологического присоединения к электросетевой инфраструктуре новых потребителей. С этой целью, в соответствии с утвержденной инвестиционной программой, производится реконструкция существующей сети и строительство новых центров питания, ведутся постоянные работы по ремонту и техническому обслуживанию объектов электросетей.

Эффективный мониторинг грозовой обстановки

С 2015 года в БЭСК успешно применяется система грозопопеленгации, которая позволяет проводить мониторинг текущей грозовой обстановки и динамику ее активности на всей территории обслуживания электрических сетей «Башкирэнерго» и оповещать работающие на высоковольтных линиях бригады о приближении грозового фронта. Эта технология существенно сокращает риски поражения молниевыми разрядами линейного персонала, а также используется для построения карты средней плотности разрядов молний и грозových часов с целью определения территорий с повышенной грозовой активностью, анализа и принятия необходимых мер по увеличению грозоупорности существующих и проектируемых линий электропередачи.

В числе проектов, которые имеют большое социально-экономическое значение для столицы Республики, – силовая подстанция «Кустаревская», в строительство которой было вложено свыше 380 млн руб. Она предназначена для электроснабжения пяти микрорайонов Уфы, в том числе – микрорайона «Яркий» Демского района, который сейчас активно застраивается и где в 12 кварталах со всей социальной инфраструктурой будут проживать 25 тыс. человек. Перед компанией стоит задача в максимально сжатые сроки обеспечить отпук необходимого объема мощности и создать комфортные условия для новоселов. Компания также поставила под рабочее напряжение вторую очередь подстанции «Гвардейская» в Уфимском районе Башкирии, завершив реализацию самого крупного проекта в электросетевом хозяйстве региона с 2010 года. Новая подстанция, в которую БЭСК инвестировала более 831 млн руб., обеспечивает надежное и качественное электроснабжение ряда крупных потребителей, включая промышленные предприятия и индустриальный парк.

БЭСК ведет масштабное строительство энергообъектов и электросетевой инфраструктуры в Стерлитамакском районе



По итогам 2017 года на техническое перевооружение и реконструкцию объектов электросетевого хозяйства пришелся наибольший объем инвестиций компании – свыше 1,5 млрд руб. (36,6% от общего объема инвестиционной программы), что на 18,2% выше аналогичного показателя 2016 года.

Башкирии, что связано с развитием агломерации, которая включает города Стерлитамак, Салават и Ишимбай. Запуск подстанции «Спартак» позволит обеспечить развитие второго по промышленному потенциалу и населению города в Республике Башкортостан не менее, чем на 10-15 лет вперед, обеспечив подключение новых потребителей, в т.ч. получивших здесь земельные участки многодетных семей и семей с детьми-инвалидами, повысив надежность энергоснабжения новоселов, а также социально-рекреационной и коммунальной инфраструктуры западной части Стерлитамака, включая 18 высотных домов и два детских сада, торговый центр и т.д.

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Дополнительные электрические мощности для развития сельскохозяйственного производства

Совхоз «Алексеевский» – визитная карточка столицы Башкирии в сельскохозяйственном секторе, крупное агропромышленное предприятие, выращивающее овощи защищенного грунта, производящее молочную, мясную продукцию, муку, хлебобулочные изделия. Для реализации проекта по строительству нового тепличного хозяйства БЭСК за счет своей инвестпрограммы профинансировала выделение дополнительных электрических мощностей аграриям.



Стерлитамакский район утрачивает привычный сельский облик, застраиваясь высотными многоэтажными домами и коттеджными поселками. В связи с этим башкирские электросетевики реализуют комплексную программу по оптимизации топологии электроснабжения с упором на повышение надежности электроснабжения потребителей.

С появлением подстанции «Алексеевка» моногород Белебей, имеющий статус территории опережающего развития, получил мощный новый импульс для дальнейшего промышленного и социального развития, расширения жилищного сектора, социальной инфраструктуры и роста предприятий среднего и малого бизнеса. Подстанция обеспечит надежное энергоснабжение четырех новых микрорайонов, население которых превысит 6 тыс. человек (более 10% всей численности Белебей), а также двух деревень – Алексеевки и Илькино. Сумма инвестиций БЭСК в проект строительства подстанции, воздушных и кабельных линий электропередачи составила 210 млн руб.

Проведенные на других подстанциях работы по капитальному ремонту повысили надежность электроснабжения многочисленных населенных пунктов, в том числе самого дальнего Хайбуллинского района на юго-востоке Башкирии и других.

В 2017 году компания выполнила комплексный ремонт более 150 зданий и сооружений (подстанций и распределительных пунктов) на 85,2 млн руб., включающий в себя улучшение санитарно-бытовых условий персонала: утепление и ремонт кровель, ремонт систем освещения, кондиционирования, вентиляции, сетей инженерно-технического обеспечения.

Партнерство с ТПП Башкортостана

В 2017 году Башкирская электросетевая компания вступила в Торгово-промышленную палату Республики Башкортостан, объединяющую более 1 000 предприятий малого, среднего и крупного бизнеса. Стороны подписали партнерское соглашение, по которому БЭСК присоединилась к предпринимательской акции «100 инвестиционных проектов – к 100-летию образования Республики Башкортостан», приуроченной к юбилею Республики в 2019 году Цель акции – обеспечение условий для улучшения инвестиционного климата в Республике, создание новых предприятий, увеличение количества рабочих мест, улучшение качества жизни

населения. Документ предусматривает сотрудничество по ряду направлений, включая консультационную поддержку потенциальных участников акции по выбору участков для реализации инвестиционных проектов и подключению к сетям электроснабжения.



50%

от стоимости затрат капитального характера – скидка на технологическое присоединение для малого и среднего бизнеса

Социальные проекты

Как социально ответственная компания БЭСК ведет целенаправленную работу по укреплению партнерских отношений, улучшению системы мотивации и социальной защиты персонала, профилактике детского электротравматизма. Компания регулярно участвует во многих социальных проектах, оказывает материальную поддержку ветеранам предприятия, оказывает благотворительную помощь больницам, школам, приютам в Республике Башкортостан.

Ежегодно компания проводит республиканский конкурс детских рисунков, посвященный теме безопасного обращения с электричеством, «Дети и электричество». Конкурс ориентирован на детей работников Группы «БЭСК» и других школьников в возрасте от 5 до 16 лет, его участниками становятся около 200 участников со всей Башкирии.

Экологическая безопасность

Ключевыми элементами экологического менеджмента и обеспечения экологической безопасности БЭСК являются непрерывный внутренний производственный контроль и мониторинг загрязнения окружающей среды. В результате внедрения мероприятий по снижению негативного влияния компании на окружающую среду в 2017 году выбросы сократились на 9%, объем водопотребления – на 12%, объем образования отходов – на 11%.



Проект «Безопасное детство»

Дети и подростки часто получают электротравмы из-за незнания элементарных правил электробезопасности, поэтому БЭСК в рамках соглашения с Министерством образования Республики Башкортостан, которое регулярно пролонгируется с 2014 года, реализует комплекс мер, направленных на профилактику детского травматизма на энергообъектах и повышение компетентности детей, родителей и педагогов в этой области.

Направления проекта	Ключевые результаты
Проведение уроков электробезопасности в детских садах и школах	>4 тыс. внеурочных занятий по предупреждению детского электротравматизма специалистами БЭСК в общеобразовательных учреждениях по всей территории Республики с демонстрацией профилактических видеофильмов и обеспечением учащихся наглядными пособиям, в т.ч. более 900 уроков в 2017/2018 учебном году.
Тематический мультфильм о супергерое «Приключения БЭСКмена»	Выпущено уже 8 серий мультсериала, который доступен на сайте и в YouTube-канале БЭСК, а также транслируется на региональном ТВ
Театрализованные представления об основах электробезопасности	В 15 населенных пунктах прошли детские спектакли для детей младших классов и дошкольного возраста.
Обучающая компьютерная игра «БЭСКмен»	Создана первая двуязычная игра (на русском и башкирском языках), в том числе для мобильных устройств на платформах iOS и Android.

Защита птиц от поражения током

БЭСК уделяет большое внимание выполнению комплекса мероприятий для защиты от поражения током птиц на линиях электропередачи с неизолированными проводами напряжением 6-10 кВ на железобетонных опорах. В силу своих конструктивных особенностей эти объекты являются источником повышенной опасности для птиц, а возможные инциденты способны вызвать отключение всей линии. На объектах БЭСК установлено более 12 тыс. птицевозрастных устройств (ПЗУ), предотвращающих посадку птиц на воздушные линии и оборудование подстанций, а также их проникновение в электроустановки. Как правило, ПЗУ устанавливаются в местах скопления, перелетов, гнездования и массовой миграции птиц. На 2018 год Компания запланировала установить свыше 3 тыс. новых устройств

на сумму порядка 4 млн руб. Генеральный директор БЭСК состоит в Попечительском совете Башкирского отделения Русского географического общества, совместно с которым компания проводит мониторинг эффективности осуществляемых мероприятий.



О корпорации	Ответственное инвестирование	Эффективное управление	Практики устойчивого развития портфельных компаний
--------------	------------------------------	------------------------	--

Повышение энергетической эффективности предприятий

БЭСК не только сама реализует программу энергосбережения, но и помогает в решении этой задачи другим предприятиям за счет внедрения единого подхода к вопросам экономии энергоресурсов. «БЭСК-Инжиниринг» оказывает услуги энергоаудита – энергетического обследования организаций, целью которого является оценка всех аспектов их деятельности, которые связаны с затратами топливно-энергетических ресурсов, в т.ч. моторного топлива и воды. Компания также занимается разработкой энергосберегающих мероприятий, внедрением мер контроля, мониторинга, автоматизации и диспетчеризации, работы с персоналом и обеспечения качества контроля за потреблением энергоресурсов в рамках энергосервисного контракта. В ходе энергоаудита проводится сбор и обработка информации об использовании энергетических ресурсов, показателях энергетической эффективности и выявление возможностей энергосбережения.

Цели энергоаудита

Получение объективных данных об объеме используемых энергетических ресурсов и тем самым выявление источников нерациональных энергозатрат и неоправданных потерь энергии	Определение потенциала энергосбережения и повышения энергетической эффективности
Разработка целевой, комплексной программы энергосбережения – перечня мероприятий по энергосбережению и повышению энергоэффективности. включая оценку их стоимости	Определение показателей энергетической эффективности
	Заключение энергосервисных договоров, направленных на достижение результата по повышению энергоэффективности

Все работы по сервисному контракту осуществляются за счет БЭСК, а оплата услуг заказчиком производится из достигнутой экономии.

Участие в экологических акциях

Год экологии ознаменовался участием башкирских электросетевиков в целом ряде экологических акций, включая:

- проведение уроков для детей о раздельном сборе мусора и его сортировке, экономии природных ресурсов, бережном отношении к окружающей среде в рамках Уфимской городской эколого-образовательной акции «Неделя экологической грамотности»;
- высадку порядка 30 саженцев кедровой сосны в лесопарковой зоне «Баланово» Демского района г. Уфы;
- субботник по очистке поймы реки Белая – сотрудники Кумертауских электрических сетей собрали более тонны мусора;

- Всероссийскую экологическую акцию «Живи, лес!» – сотрудники Белебеевских электрических сетей провели посадку 120 саженцев сосны и 50 саженцев березы на площади 1 гектара;
- восстановление посадок соснового бора в Дуванском района Башкирии – волонтеры Северо-Восточных электросетей высадили более 3 тыс. саженцев взамен погибших на площади 5 га;
- Всероссийскую акцию по очистке берегов малых рек и водоемов «Вода России» – участники ликвидировали две несанкционированные свалки в Уфимском районе Башкирии.

Важным аспектом снижения экологического воздействия является замена масляного ПХБ-содержащего ^① оборудования, в частности, высоковольтных выключателей на элегазовые. До 90-х гг. прошлого столетия ПХБ, которые не горят, не проводят электричество и химически стабильны, активно применялись в мире и России для производства диэлектрических жидкостей в трансформаторах и конденсаторах, теплоносителей, смазок, стабилизирующих добавок, гидравлических жидкостей и других веществ. БЭСК последовательно осуществляет замену устаревшего оборудования на современное с передачей его на утилизацию специализированным организациям.

^① Полихлорированные бифенилы (ПХБ) – стойкие органические загрязнители, негативное воздействие которых на окружающую среду и человека признано на международном уровне в Стокгольмской конвенции от 2001 г.

ГОСТИНИЧНЫЙ БИЗНЕС

Ответственное управление гостиничным фондом и высокие стандарты гостеприимства

Гостиничный бизнес АФК «Система» представлен 17-ю отелями в России и зарубежных странах. Под управлением Cosmos Group работают как отели, находящиеся в собственности Корпорации, так и независимые объекты под известными международными брендами.



COSMOS GROUP

4,3 млрд руб.
выручки ежегодно

> 4 тыс.
номеров под управлением

Гостиничные объекты АФК «Система» расположены в туристических и деловых центрах, относятся к разным ценовым категориям и варьируются от 3 до 5 звезд: это городские бизнес-отели, рекреационные и курортные комплексы. Среди активов Корпорации – один из крупнейших отелей России и Европы «Космос», входящий в число ключевых объектов гостиничной инфраструктуры Москвы, а также уникальный природно-оздоровительный комплекс «Алтай Резорт» – единственный объект туристской индустрии в Республике Алтай, прошедший классификацию на присвоении категории «Пять звезд» в соответствии с государственными требованиями РФ. На базе комплекса функционирует клиника «Алтай Резорт», которая является подразделением Томского НИИ Курортологии и Физиотерапии Сибирского Федерального научно-клинического центра Федерального медико-биологического агентства России.

Майер Кристиан

Президент Cosmos Group



«Ключевыми стратегическими приоритетами развития нашей компании, помимо расширения портфеля отелей и экспансии на европейский рынок, является повышение операционной эффективности, уровня сервиса отелей и безопасности посетителей, а также снижение воздействия на окружающую среду.

Cosmos Group ориентируется на лучшие мировые практики ответственного управления гостиничным фондом и нацелена применять стандарты устойчивого развития не только в отелях под международными брендами, но и в собственной национальной сети Cosmos Hotels & More, к активному развитию которой компания приступает с 2018 год»

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Портфолио Cosmos Group включает независимые отели и отели под международными брендами

ГОРОДСКИЕ БИЗНЕС-ОТЕЛИ:

Отели под международными брендами

Независимые отели

PARK INN BY RADISSON

Астрахань
Казань
Ижевск
Ярославль
Сочи
Волгоград
Новосибирск

КОСМОС

Москва

ИНТУРИСТ КОЛОМЕНСКОЕ

Москва

ОНЕГО ПАЛАС

Петрозаводск

HOLIDAY INN EXPRESS

Воронеж-Кирова
Москва-Павелецкая

КУРОРТНЫЕ ОТЕЛИ:

Российские объекты

Зарубежные объекты

АЛТАЙ РЕЗОРТ

Горно-Алтайск

ИЗУМРУДНЫЙ ЛЕС

Клин, Московская область

LEOPARD LODGE

Намибия, Южная Африка

SAVOY WESTEND

Карловы Вары, Чехия

PRINCIPE FORTE DEI MARMI

Тоскана, Италия



4 страны

Весь номерной фонд находится под управлением компании Cosmos Group, созданной в 2017 году с целью предоставления широкого спектра гостиничных услуг, в том числе внешним контрагентам: от разработки концепции отелей и сопровождения проектирования и строительства до подбора бренда и непосредственного управления гостиницами, что формирует основную часть ее доходов – около 70%.

Cosmos Group отличается индивидуальный подход к каждому объекту и выстраивание доверительных долгосрочных отношений с каждым владельцем в целях создания для собственника рентабельного и устойчивого бизнеса, отвечающего мировым стандартам индустрии гостеприимства.



> 10 регионов России



Контроль за потреблением энергии

В отелях под управлением Cosmos Group уделяется повышенное внимание развитию и формированию культуры ответственного потребления – правильных привычек по сохранению энергии, таких как выключение света и отключение электрических приборов, оптимальное использование обогрева и охлаждения, своевременное профилактическое обслуживание оборудования.

При закупке новых элементов систем энергоснабжения собственниками отелей Cosmos Group предъявляет к ним ряд требований для оптимизации потребления энергии, например: установка датчиков присутствия и движения, сумеречных переключателей, энергосберегающих светильников. Замена обычных ламп на светодиодные или лампы с диммером позволяют экономить до 80% электроэнергии. Кроме этого такие лампы долговечны (срок службы 50 000 часов или 15 лет) и экологичны, так как не содержат ртути.

Безопасностей посетителей и доступная среда

Средняя загруженность отелей под управлением Cosmos Group за 2017 год выросла с 49 до 56%. Дальнейший рост загрузки гостиниц связан, в том числе, с проведением в России Чемпионата мира по футболу FIFA-2018 (4 отеля под управлением Cosmos Group находятся в городах проведения соревнований). Как правило, во время отдыха люди меньше думают о своей безопасности, что иногда приводит к нежелательным последствиям. Поэтому управляющая компания ставит перед гостиницами как важными инфраструктурными объектами, деятельность которых связана с большой концентрацией людей, задачи по предупреждению всех возможных рисков для жизни и здоровья постояльцев. Комплексный подход Cosmos Group предполагает оптимальное сочетание организационных, технических и физических мер

Экомаркировка «Зеленый ключ»

Экологический знак качества свидетельствует об ответственном отношении сети отелей к вопросам охраны окружающей среды и обеспечения экобезопасности.

Международная программа добровольной сертификации гостиниц, хостелов, пансионатов, бизнес-центров, баз отдыха и кемпингов «Зеленый ключ» – одна из 5 программ Международной организации по экологическому образованию (Foundation for Environmental Education – FEE), разработанная для пропаганды и внедрения идей экологичности и устойчивого развития в индустрии размещения.

На сегодняшний день экомаркировку получили следующие отели под управлением Cosmos Group: Park Inn by Radisson Астрахань, Park Inn by Radisson Сочи, Park Inn by Radisson Ярославль.

«Зеленый ключ» разработал для участников программы единые рекомендуемые и обязательные международные критерии, которые включают в себя несколько направлений: экологический менеджмент; вовлеченность сотрудников; информация для гостей; водопотребление; уборка и стирка; управление отходами; энергопотребление; еда и напитки; работа офиса; зеленые зоны и автостоянки; просветительские экологические мероприятия и природоохранная деятельность. Учреждения гостиничного бизнеса, отвечающие обязательным критериям, получают международный сертификат – «Зеленый ключ».



4 отеля

под управлением Cosmos Group находятся в городах проведения Чемпионата мира по футболу FIFA-2018



≈4%

номерного фонда под управлением Cosmos Group оборудованы специально для маломобильных гостей

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Вклад в местное сообщество

Cosmos Group ставит перед собой задачу по развитию и улучшению качества жизни людей в регионах, на территории которых находятся отели под ее управлением.

Как самостоятельно, так и вместе с Благотворительным фондом «Система» сотрудники гостиниц выступают участниками мероприятий социального характера: фестиваль «Солоны», акции «Елка желаний» и «Щедрый вторник», «Забег добрых дел», проект «Дарим мечту», эко-субботники и т.д.

Так, отель Park Inn by Radisson Volgograd в течение года оказывал значительную поддержку Волгоградскому хоспису: команда отеля закупала краски, кисти и другой необходимый инвентарь и помогла облагородить территорию хосписа. А гостиница «Интурист Коломенское» вместе с фондом помощи хосписам «Вера» и БФ «Система» приняла участие в сборе средств для покупки нового медицинского оборудования.

Свой вклад в социальную адаптацию детей из незащищенных слоев населения внесли отели Park Inn by Radisson, которые раскрыли свои двери для маленьких гостей в канун Нового года. Около 260 детей в Казани и 400 в Волгограде посмотрели спектакль «По щучьему велению» и балет «Щелкунчик».

Большое внимание Cosmos Group уделяет профориентации и вовлечению молодежи в гостиничный бизнес. В 2017 году в рамках соглашений с региональными профильными вузами и колледжами 12 отелей принимали на стажировку студентов, которые проходили практику в различных подразделениях гостиниц: от службы приема и размещения до технического и финансового блоков.



12 отелей

принимали на стажировку студентов в рамках соглашений с региональными профильными вузами и колледжами в 2017 году

Ответственный бизнес под брендом Park Inn by Radisson

Ответственность по отношению к окружающей среде и местным сообществам — это один из главных принципов деятельности отелей Radisson на протяжении многих лет. В 2001 г. компания-собственник, Radisson Hotel Group, разработала программу «Ответственный бизнес», охватывающую три направления:

- думай о планете: минимизация воздействия на окружающую среду,
- думай о людях: забота о здоровье и безопасности гостей и сотрудников,
- думаем вместе: уважение социальных и этических вопросов в компании и сообществе.

В рамках политики Ответственного бизнеса Radisson Hotel Group отели под брендом Park Inn by Radisson, находящиеся под управлением компании Cosmos Group, обязаны организовывать свою деятельность в соответствии со следующими ключевыми требованиями:

Права человека:

- следование принципам Глобального договора ООН (UN Global Compact),
- соответствие политике соблюдения прав человека компании Carlson Rezidor Hotel Group,
- противодействие распространению сексуальной эксплуатации детей (Living Responsible Business),

- соответствие политике по противодействию проституции компании Radisson Hotel Group,
- нематериальная мотивация персонала и популяризация здорового образа жизни.

Развитие социальной сферы и сообществ:

- мероприятия в соответствии с бренд-фокусом Adding Color to Lives, направленные на работу с молодежью из группы риска,
- возможности обучения и прохождения стажировки для студентов местных учебных заведений.

Зеленая экономика:

- сортировка мусора и переработка отходов,
- информирование персонала о необходимости экономить энергию, воду и т.д.,
- экомаркировка.

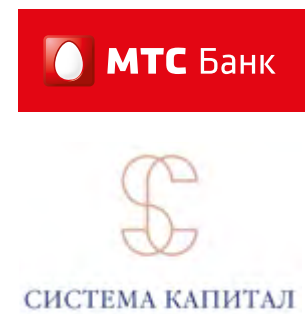
В каждом отеле бренда назначен координатор программы «Ответственный бизнес», который контролирует соблюдение ее принципов, в том числе разрабатывает план мероприятий и готовит соответствующую отчетность (Status Report).



❶ Гостиница открылась в ноябре 2017 года и стала первым отелем в Москве, построенным Корпорацией с нуля и вторым объектом в России под международным брендом Holiday Inn Express.

ФИНАНСЫ

Финансовые активы АФК «Системы» внедряют цифровые технологии и обеспечивают доступность банковских и инвестиционных услуг финансовых услуг для населения и бизнеса.



Деятельность ПАО «МТС-Банк» (МТС Банк) и Управляющей компании «Система Капитал», акционерами которых являются «АФК «Система» и ПАО «МТС», а также венчурные инвестиции Корпорации в FinTech-стартапы способствуют внедрению передовых технологий в финансовом секторе, развитию цифровых финансовых сервисов, расширению спектра функциональных и доступных услуг для всех категорий потребителей и формированию культуры финансовой грамотности у населения.


1,5 млн
активных клиентов


114,6 млрд руб.
средств клиентов на депозитах


ТОП-50
российских банков по размеру активов

Доступность и качество услуг

МТС Банк предоставляет банковские услуги частным и корпоративным клиентам, а также компаниям из числа малого бизнеса.

Клиенты могут получить банковские услуги не только в отделениях МТС Банка, но и в салонах розничной сети МТС по всей стране. Собственная филиальная сеть банка охватывает более 50 городов в 30 наиболее крупных регионах России.



МТС Банк является финансовой организацией с высокой степенью устойчивости: норматив достаточности капитала Н1.0 находится на уровне 15,8%*. Показатель отображает способность банка нивелировать возможные финансовые потери за свой счет, а не в ущерб клиентам. Минимальное его значение, установленное регулятором – 8,0 %.

* По состоянию на 01.01.2018.

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Офисы МТС Банка также расположены на территориях присутствия крупных предприятий Корпорации, что дает положительную финансовую синергию. Например, в начале 2017 года для реализации зарплатного проекта Segezha Group МТС Банк специально организовал удаленное рабочее место в г. Вологда, работа которого позволила выдавать заработную плату сотрудникам лесопромышленного холдинга и обслуживать их карточные счета. Кроме того, благодаря появлению интегрированного в салон МТС офиса МТС Банка, жители Вологды, в том числе представители малого и среднего бизнеса, могут воспользоваться полным спектром предоставляемых банком услуг.

Страховые программы

МТС Банк совместно с партнерами активно развивает программы страхования, которые гарантируют клиентам защиту от рисков для жизни и здоровья или для имущества и капитала. (имущества, здоровья и т.д.).

Совместно с «Ингосстрах-Жизнь» банк запустил новую программу страхования от несчастных случаев «Защита сегодня» для детей и взрослых, которая обеспечивает финансовую защиту с размером покрытия от 125 тыс. до 1 млн руб. в случае получения травм, инвалидности или ухода из жизни, покрывает расходы на хирургические операции по причине несчастного случая, а также при получении спортивных травм, в том числе на период участия в любительских соревнованиях.

Совместно с СК «МАКС» банк запустил комплексную программу страхования недвижимости «Простое решение», не требующую осмотра имущества и предусматривающую защиту от рисков пожара, взрыва, залива, стихийного бедствия, механического воздействия и противоправных действий. При возникновении страхового случая сумма выплаты клиенту – от 270 тыс. до 1 млн руб.

Совместно с СК «Ренессанс Жизнь» банк запустил программу «Инвестор», которая позволяет клиенту получить доход от роста и падения фондового рынка, при условии полной защиты вложенных средств.



МТС Банк получил награду за работу с обращениями клиентов

Повышение качества клиентского сервиса – одна из приоритетных задач для команды МТС Банка. Основной инструмент для ее решения – эффективная работа с обращениями клиентов. В рамках решения проблемы/ситуации клиента ответственные сотрудники МТС Банка придерживаются клиенто-ориентированного подхода.

Подавляющее большинство всех обращений отрабатываются в срок, не превышающий двух дней. 81% клиентов, обратившихся по телефону Контактного центра (звонок бесплатный), обслуживаются в течение 30 секунд.

Банк также открыт для общения с клиентами в официальных сообществах в социальных сетях: ВКонтакте, Instagram, Telegram, Facebook, Одноклассниках и в Twitter, а также на форуме сервиса «Друзья банков» на портале Банки.ру.

В 2017 году МТС Банк получил награду международной платежной системы Visa – Chargeback Effectiveness по итогам премии Visa Global Service Quality Performance Award за эффективную работу с обращениями клиентов, оспаривающих операции по банковским картам.

Доступ к кредитной истории

Заемщикам, которые активно планируют в будущем оформить ипотеку или кредит наличными, важно знать статус по своей кредитной истории. МТС Банк и бюро кредитных историй «Эквифакс» с июля 2017 года предоставляют клиентам возможность получить в любом из отделений банка выписку по своей кредитной истории. Заверенный электронно-цифровой подписью отчет, содержащий информацию, аналогичную

той, которой располагает банк (заявки на получение кредита, информацию по текущим и закрытым договорам, запросы от кредиторов, поручительства, залоги) формируется автоматически на основании единой базы данных организаций, которые сотрудничают с БКИ «Эквифакс» (банков, МФО, КПК, ломбардов, ФССП, финансовых управляющих и др.) и предоставляется сразу же после оформления клиентом заявления в банке.

Доступная ипотека

В 2017 году МТС Банк снизил процентную ставку по ипотеке для физических лиц до 9,5% против 11%* в целом по рынку на весь срок кредита в рамках программы ипотечного кредитования на приобретение жилья в новостройках девелоперской компании «Лидер Инвест» в Москве. Клиенты также получили дополнительную возможность оформить ипотеку с нулевым первоначальным взносом.

* Среднегодовое значение средневзвешенной ставки по ипотечному жилищному кредитованию в 2017 году (по данным ЦБ РФ).



Индивидуальный подход к клиенту

Фонд Sistema VC в 2017 году инвестировал в британскую компанию DataSine, разработавшую интеллектуальную платформу анализа данных для создания личностного портрета клиентов банков. В основе решения лежат технологии машинного обучения и психометрии. Сервис позволяет получить личностный портрет пользователя на основании данных о его финансовых операциях, что дает возможность банкам и другим финансовым организациям индивидуализировать предлагаемые клиенту продукты в зависимости от его актуальных потребностей, особенности потребления и жизненной ситуации.

Цифровизация банковского сектора

В 2017 году МТС Банк сфокусировался на цифровой трансформации финансовых сервисов для упрощения доступа клиентов к услугам и продуктам банка. Ключевой инструмент достижения данной цели – развитие дистанционного обслуживания.

Банк запустил удобный, интуитивно понятный и доступный для всех желающих сервис онлайн-кредитования с возможностью приобрести товары в кредит без переплаты в интернет-магазине МТС. Основным преимуществом услуги является возможность подать кредитную заявку непосредственно на сайте магазина и получить решение МТС Банка в режиме онлайн в течение нескольких минут. Для подачи заявки на кредит наличными на официальном сайте банк запустил онлайн-анкету. После ее заполнения клиент получает решение по одобрению в течение двух минут. Дополнительно банк улучшил условия по кредитованию для абонентов МТС, снизив максимальную процентную ставку на 6% годовых, а верхнюю сумму лимита увеличив в два раза – до 200 тыс. руб. Для малого бизнеса ставка уменьшилась на 2%, для лояльных клиентов МТС Банк снизил ставку в среднем на 3% годовых и запустил услугу рефинансирования.

Предотвращение кредитного мошенничества на основе продвинутой технологии распознавания лиц и машинного интеллекта

Одним из ключевых инвестиционных проектов Sistema Venture Capital является компания VisionLabs. Флагманский продукт компании – платформа распознавания лиц VisionLabs LUNA, которая позволяет в режиме реального времени анализировать колоссальные объемы фото- и видеоданных с целью определения в них лиц людей и сравнения их с существующими базами данных. Технология VisionLabs обладает высочайшей точностью и устойчивостью при работе с разными типами внешности за счет обучения на огромной базе в 70 млн изображений.

Перспективным направлением применения платформы является банковский сектор. В настоящее время ее используют

более 40 банков и кредитных бюро в России и СНГ. Платформа за две секунды проводит полный цикл идентификации и верификации клиента, что позволяет повысить уровень обслуживания клиентов и эффективно бороться с мошенничеством. За счет автоматизации процессов платформа позволяет ускорить обслуживание клиентов, сократив время обработки заявок и принятия решения. Помимо этого VisionLabs LUNA может использоваться для удаленного обслуживания клиентов банка, авторизации сотрудников в банковских системах, а также в маркетинговых целях (информирование клиента о программах лояльности и POS – кредитовании, обнаружение клиентов банка в магазинах-партнерах, и др.).



Надежная ИТ-инфраструктура для цифровых услуг

МТС Банк интенсивно выводит на рынок новые продукты и расширяет каналы продаж через цифровые интерфейсы (сайты, мобильные приложения и т.д.), что требует современных и отказоустойчивых ИТ-систем и больших объемов надежных вычислительных мощностей.

В 2017 году МТС Банк перенес в защищенную среду облачной платформы #CloudMTS ряд собственных критически

важных ИТ-систем по взаимодействию с клиентами и управлению внутренними процессами, среди которых: CRM-решения, системы антифрода, мониторинга, интернет- и мобильного банкинга, корпоративный портал. Это позволило ускорить внедрение новых продуктов и услуг, а также сократить затраты на вычислительные ресурсы.

О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Банк успешно интегрировал часть своих продуктов в ключевое FinTech-решение мобильного оператора МТС – сервис «Кошелек МТС Деньги», который позволяет абонентам МТС совершать платежи и переводы с помощью электронных денежных средств. Новый сервис объединил все платежные инструменты – счет электронного кошелька МТС, лицевой счет абонента МТС, банковские карты – в одном месте для быстрого и удобного доступа к широкому спектру финансовых услуг, а также к информации по всем операциям и профилям платежей.

Кроме того, в 2017 году появилась возможность снятия в банкоматах МТС Банка наличных средств со счета мобильного телефона. При этом абоненту МТС не обязательно быть владельцем карты МТС Банка. Это удобно, когда необходимо срочно оплатить покупку, а при себе нет наличных денег или банковской карты.

Банк также запустил удобный и доступный для всех желающих сервис онлайн-кредитования с возможностью приобрести товары в кредит без переплаты в интернет-магазине МТС. Основным преимуществом услуги является возможность подать кредитную заявку непосредственно на сайте магазина и получить решение МТС Банка в режиме онлайн в течение нескольких минут.

Также были улучшены условия по экспресс-кредитам наличными на срок от 1-2 года для абонентов МТС: максимальная процентная ставка снижена на 6% годовых, а верхняя сумма лимита увеличена в два раза – до 200 тыс. руб. Для подачи заявки на кредит действующие абоненты мобильного оператора могут заполнить онлайн-анкету и получить решение в течение двух минут или обратиться в любой дополнительный офис МТС Банка.

Развитие благотворительности

МТС Банк является постоянным участником волонтерских инициатив Корпорации. Так, в январе 2017 года в рамках благотворительной акции #ЩедрыйВторник волонтеры МТС Банка доставили и собрали приобретенную за счет добровольных пожертвований сотрудников банка мебель для Товарковского дома-интерната для престарелых и инвалидов и палат сестринского ухода при Товарковской городской больнице (Тульская область).



Банк не только сам занимается благотворительностью, но и развивает удобные дистанционные цифровые каналы привлечения средств частных лиц на поддержку социальных программ, способствуя развитию цифровой инфраструктуры благотворительности и привлечению средств в некоммерческий сектор. В 2017 году в банке было открыто 16 новых расчетных счетов благотворительных организаций и фондов, что обеспечило поступления целевых пожертвований и субсидий на различные социальные проекты. Только на счета БФ «Система» поступило порядка 2,5 млн руб. пожертвований от физических лиц – сотрудников компаний Группы АФК «Система» и сторонних благотворителей.



В 2017 г. в банке было открыто

16

новых расчетных счетов благотворительных организаций и фондов

Поддержка малого и среднего предпринимательства

В 2017 году МТС Банк подписал соглашения о сотрудничестве с Московским областным гарантийным фондом содействия кредитованию субъектов малого и среднего предпринимательства, Гарантийным фондом Волгоградской области и Фондом развития малого и среднего предпринимательства Новосибирской области. По условиям соглашений, представители малого и среднего бизнеса могут получить финансирование и/или банковские гарантии от МТС Банка под поручительство фондов. После обращения заемщика за получением кредита и принятием решения о его выдаче банк сам обратится в соответствующий фонд за оформлением поручительства.

Интернет-эквайринг МТС Банка для OZON.ru

В октябре 2017 года МТС Банк и один из крупнейших российских интернет-магазинов OZON.ru заключили соглашение о предоставлении услуги интернет-эквайринга. Долгосрочное стратегическое партнерство между двумя активами Корпорации заключено в рамках расширения присутствия МТС Банка на рынке услуг интернет-эквайринга. Воспользовавшись эквайрингом от МТС Банка, интернет-магазины получают финансовые гарантии и быстрое зачисление денежных средств на расчетный счет. Покупатели, в свою очередь, могут оперативно и круглосуточно оплатить понравившиеся товары или услуги с помощью банковской карты, избежав при этом расчетов с курьером наличными.

Осенью 2017 года МТС Банк снизил годовые процентные ставки по всем кредитным продуктам для предприятий малого бизнеса, которые могут получить в банке кредит на сумму до 80 млн руб. на срок до 60 месяцев. Ставка по кредитам на пополнение оборотных средств была снижена с 13 до 11% годовых, по овердрафту – на 1% годовых.

В сентябре 2017 года Минсельхоз России включил МТС Банк в список уполномоченных банков для льготного кредитования аграриев. Участие банка в программе позволит укрепить связи с агропромышленными компаниями и предложить привлекательные условия финансирования – кредит по ставке не более 5% годовых, что существенно лучше стандартных условий.

Финансовая грамотность

МТС Банк выполняет важную социальную миссию по формированию нового поколения грамотных специалистов банковского дела и потребителей банковских услуг среди всех категорий населения. В рамках этой работы банк ежегодно принимает участие в проведении Всероссийской программы «Дни финансовой грамотности в учебных заведениях». В сентябре 2017 года волонтеры МТС Банка провели уроки финансовой грамотности ко Дню финансиста для учеников московских школ № 498 и 875. Эксперты рассказали о глобальных трендах в мировой банковской отрасли, банковских профессиях и провели финансовую викторину, победители которой получили памятные призы.



В рамках благотворительной инициативы #ЩедрыйВторник МТС Банк предложил образовательным и социальным учреждениям Москвы подать заявки на проведение в феврале-апреле 2018 года лекций и познавательных викторин по финансовой грамотности, в ходе которых волонтеры банка делятся своими знаниями о глобальных трендах в цифровых технологиях и банковской отрасли.

Инвестиция Sistema Asia Fund кардинально меняет традиционное кредитование

В сентябре 2017 года Sistema Asia Fund инвестировал в индийский финтех-стартап Lendingkart, миссия которого состоит в том, чтобы обеспечить малые и средние предприятия необходимым капиталом. Это позволит предпринимателям фокусироваться на бизнесе и не беспокоиться о нехватке финансовых ресурсов.

Компания разработала основанный на анализе Big Data и машинном самообучении кредитный механизм, который анализирует 4 тыс. параметров для оценки кредитоспособности малого и среднего бизнеса. Потенциальные клиенты подают запрос на предоставление кредита

онлайн и при минимальном пакете документов могут получить средства в течение трех дней.

Для привлечения клиентов и возврата кредитов компания использует модель с небольшим количеством сотрудников. Офисы Lendingkart находятся в трех городах Индии, а услуги предоставляются по всей стране. За время его работы за кредитом к стартапу обратились более 300 тыс. средних и малых фирм. Lendingkart планирует более активно взаимодействовать с микро предприятиями, которые в Индии практически не имеют доступа к финансовым услугам.

Представители МТС Банка уже несколько лет подряд выступают экспертами ежегодного конкурса «Всероссийская олимпиада по финансовой грамотности, финансовому рынку и защите прав потребителей финансовых услуг для старшекласников» – самого масштабного проекта в области содействия повышению финансовой грамотности школьников по всей России, организаторами которого выступают Институт фондового рынка и управления (ИФРУ),

Роспотребнадзор, Национальный институт финансовых рынков и управления (НИФРУ), Союз защиты прав потребителей финансовых услуг («ФинПотребСоюз»). В 2017 году в олимпиаде приняли участие более 6,5 тыс. старшекласников, в финал прошли 118 школьников из 45 регионов страны. Победители и призеры олимпиады получили не только грамоты и призы, в том числе от МТС Банка, но и возможность льготного поступления в экономические вузы страны.



О корпорации

Ответственное инвестирование

Эффективное управление

Практики устойчивого развития портфельных компаний

Развитие рынка коллективных инвестиций в России

УК «Система Капитал» занимается инвестиционной деятельностью и оказывает услуги по управлению активами на глобальных финансовых рынках для частных лиц и корпоративных клиентов.

В 2017 году управляющая компания стала полноправным участником торгов Московской биржи, получив прямой доступ на валютный и фондовый рынки, а также начала предлагать свои инвестиционные продукты в розничном сегменте, активно взаимодействуя с МТС. Компания видит свою социальную миссию в расширении категории розничных инвесторов в России, предлагая доступные и удобные инструменты для вложения средств в высоколиквидные активы как альтернативу банковским депозитам для формирования личных накоплений населения. В конце 2017 года «Система Капитал» запустила собственное мобильное приложение, с помощью которого зарегистрированные пользователи могут получать информацию о своих активах и отслеживать результаты инвестиций в реальном времени, дистанционно обменивать, покупать и продавать паи.

УК «Система Капитал» регулярно участвует в мероприятиях, направленных на повышение финансовой грамотности населения:

публикует популярные статьи о вопросах управления личными финансами и возможностях размещения средств на финансовом рынке;

участвует в тематических мероприятиях (конференциях, круглых столах);

проводит регулярное обучение персонала кредитной организации-партнера по дистрибуции ПИФов, поддерживает необходимый уровень знаний для качественного и полноценного консультирования инвесторов;

готовит обучающие и клиентские материалы в целях повышения качества оказания финансового консультирования;

работает над повышением уровня информированности заинтересованных сторон о возможностях и рисках,

МТС Банк и «Система Капитал» выступили партнерами Ярмарки финансовых и биржевых услуг Finfair, впервые организованной Московской биржей осенью 2017 года в Музее Москвы с целью популярно рассказать широкой аудитории о финансовом рынке и его продуктах, поделиться актуальными знаниями о сбережениях и инвестициях. В рамках мероприятия было создано уникальное информационно-образовательное пространство, на площадках которого представители ведущих финансовых институтов России провели семинары и мастер-классы, а гости смогли получить практические советы по управлению личными финансами. На совместном стенде с МТС Банком управляющая компания «Система Капитал» проводила консультации по инвестиционным продуктам, а также представила мобильные ПИФы, которые можно было приобрести онлайн.

Игорь Бусаров

Генеральный директор
УК «Система Капитал»



«На сегодня в России насчитывается всего лишь около 700 тысяч инвесторов, что составляет менее 1% от экономически активного населения. На фоне продолжающегося снижения ставок по банковским вкладам повышение интереса к инвестиционным продуктам неизбежно, поэтому у управляющих компаний есть хорошая возможность создать массовую культуру сбережения, в основе которой будут понятные, прозрачные и доступные продукты. Мы рассчитываем, что синергия с МТС позволит нам быстро развить розничное направление. Мы планируем нарастить долю розничных инвесторов в своем портфеле до 30% и занять существенное место на рынке коллективных инвестиций в массовом сегменте».



>9 млрд руб.

стоимость чистых активов
открытых ПИФов



Nº1

по доходности крупных открытых
ПИФов рублевых облигаций



>50 млрд руб.

активы под управлением

ПРИЛОЖЕНИЯ

Информация об Отчете	162
Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	171
Глоссарий и сокращения	174
Консолидированные показатели	179
Указатель GRI и соблюдение принципов Глобального договора ООН	183
Выполнение Глобального договора ООН	190
Контакты	196

Корпорация отчитывается в соответствии с требованиями международных стандартов GRI и принципами Глобального договора ООН, вовлекая заинтересованных сторон в диалог по вопросам устойчивого развития и КСО и предоставляя свою публичную нефинансовую отчетность на общественное заверение.

GRI 102-50 GRI 102-51 GRI 102-52

АФК «Система» продолжает практику ежегодного раскрытия нефинансовой корпоративной отчетности и представляет пятый консолидированный Отчет об устойчивом развитии. Предыдущий Отчет за 2016 год был опубликован в III квартале 2017 года. Ранее, начиная с 2006 года, Корпорация издавала Социальные отчеты^①. Цель настоящего Отчета – информирование широкого круга заинтересованных сторон о ключевых направлениях и результатах деятельности АФК «Система» и ее портфельных компаний в экономической, экологической и социальной сферах с позиции устойчивого развития Корпорации, общества и окружающей среды. Подготовка публичной нефинансовой отчетности является инструментом регулярного мониторинга результативности компаний Группы в области корпоративной социальной ответственности.

АФК «Система» поощряет самостоятельное раскрытие нефинансовой информации своими ключевыми активами: Группа МТС, Segezha Group, «Детский мир», БЭСК, Благотворительный фонд «Система» готовят собственную нефинансовую отчетность в соответствии с передовыми стандартами в этой области. В своих отчетах об устойчивом развитии и годовых отчетах компании более подробно представляют информацию о подходах к управлению устойчивым развитием и КСО, социальных проектах и результатах их реализации, взаимодействия с заинтересованными сторонами.

Принципы составления Отчета

GRI 102-54

Корпорация руководствуется принципами и требованиями международных Стандартов отчетности в области устойчивого развития Глобальной инициативы по отчетности (GRI Standards). Настоящий Отчет соответствует основному уровню раскрытия информации (Core). При описании бизнес-модели в части концепции капиталов использовался Международный стандарт по интегрированной отчетности (IIRC).

При подготовке Отчета также учитывались:

- принципы Глобального договора ООН (UN Global Compact);
- 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 рейтинга «Корпоративная прозрачность крупнейших российских компаний» Российской Региональной Сети по интегрированной отчетности;

рекомендации Совета по нефинансовой отчетности РСПП, полученные по итогам общественного заверения Отчета об устойчивом развитии АФК «Система» за 2016 год.

Определение существенных тем для раскрытия в Отчете

GRI 102-21 GRI 102-46

При подготовке настоящего Отчета была проведена актуализация существенности раскрываемых тем, перечень которых был сформирован на основе списка существенных аспектов прошлого года и дополнен важными вопросами, выявленными в ходе бенчмаркинга сопоставимых компаний.

Как одна из крупнейших публичных компаний России, АФК «Система» находится в фокусе постоянного внимания ведущих мировых и российских рейтинговых, аналитических агентств, общественных и экспертных организаций, которые осуществляют оценку ESG-политик и практик Корпорации: FTSE Russell, MSCI, Vigeo rating, CDP, ISS, RobecoSAM, Oekom, Bloomberg, Sustainalytics, из российских – РСПП, Московская биржа, АК&М, RAEX, Российская региональная сеть по интегрированной отчетности, Российский институт директоров и др. По итогам анализа запросов представителей этих организаций в общий перечень был добавлен еще ряд значимых тем.

В рамках анкетирования заинтересованным сторонам было предложено оценить по шкале от 1 до 5 баллов существенность каждой из предложенных 29 тем для раскрытия в Отчете. Респонденты также имели возможность уточнить формулировки и рекомендовать дополнительные темы. Всего поступило 109 заполненных анкет, из которых 9% от менеджмента Корпорации (в т.ч. 2 анкеты от независимых членов Совета директоров) и 91% – от внешних стейкхолдеров.

За три года вовлеченность заинтересованных сторон в подготовку Отчета значительно выросла: общее количество участников анкетирования увеличилось на 127%. Доля внешних стейкхолдеров возросла более чем в 2 раза относительно 2016 года, благодаря расширению круга респондентов и проведению опроса в новом удобном онлайн-формате.

Полный список существенных тем^①

GRI 102-47 GRI 103-1

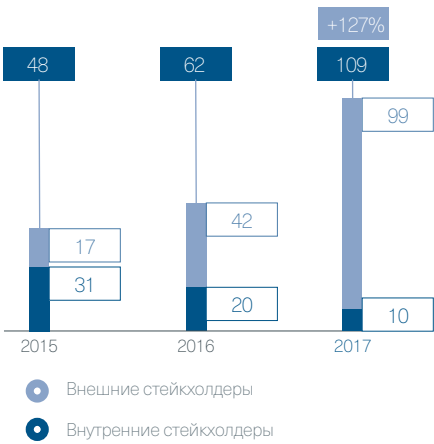
№ п/п	Наименование темы	Соответствующая тема GRI
ЭКОНОМИКА		
1.	Экономические результаты деятельности и операционная эффективность АФК «Система» и ее портфельных компаний (активов)	Экономическая результативность
2.	Вклад АФК «Система» в обеспечение технологического лидерства страны (НИОКР, внедрение инноваций, развитие высоких технологий и наукоемких отраслей)	Экономическая результативность, Местные сообщества
3.	Инвестиции в развитие инфраструктуры и модернизацию производства	Экономическая результативность
4.	Вклад в экономический рост и социальное благополучие страны, включая налоговые отчисления и взносы Корпорации во внебюджетные фонды, участие в решении приоритетных задач социально-экономического развития РФ (импортозамещение, технологическая, лекарственная, продовольственная безопасность, экспортный потенциал)	Экономическая результативность
ЭКОЛОГИЯ		
5.	Вклад в развитие «зеленой» экономики, экологически ответственное производство и потребление	Общие раскрытия
6.	Программы по сохранению биоразнообразия в регионах присутствия	Биоразнообразие
7.	Общие инвестиции Корпорации в охрану окружающей среды	Все экологические аспекты
8.	Ресурсо- и энергоэффективность деятельности Корпорации (данные о потреблении воды, топлива, тепла и энергии компаниями Группы АФК «Система», программы по снижению воздействия)	Энергия, Вода
9.	Влияние Корпорации на климат (данные по выбросам портфельными компаниями АФК «Система» парниковых газов и других загрязняющих атмосферу веществ, программы по снижению выбросов)	Выбросы
10.	Данные по сбросам (использованной воды, разливов масла, топлива, химических реагентов) и производственным отходам активов АФК «Система», программы по снижению воздействия на окружающую среду	Сбросы
СОЦИАЛЬНАЯ СФЕРА		
Трудовые практики		
11.	АФК «Система» и ее дочерние компании как привлекательные работодатели (в т.ч. уровень заработной платы сотрудников в регионах присутствия, социальные программы для персонала, доля руководителей из местного населения)	Присутствие на рынках
12.	Основные характеристики персонала АФК «Система» и ее портфельных компаний (численность, половозрастной состав, текучесть, кадровый резерв)	Численность сотрудников
13.	Здоровье и безопасность сотрудников на рабочем месте (программы по охране труда, продвижению здорового образа жизни, профилактике производственного травматизма и профессиональных заболеваний)	Здоровье и безопасность на рабочем месте
14.	Обучение и развитие персонала Группы АФК «Система» (корпоративные образовательные программы и повышение квалификации, длительность и направленность обучения сотрудников)	Обучение и развитие
15.	Реализуемые АФК «Система» и ее портфельными компаниями программы подготовки перспективных (молодых) специалистов для инновационных секторов экономики России	Обучение и развитие

① Подробнее о нефинансовой отчетности Корпорации см. на сайте <http://www.sistema.ru/ustoichivoe-razvitie/socialnye-otchety/>

① В таблице жирным шрифтом выделены новые темы для раскрытия в Отчете за 2017 год.

№ п/п	Наименование темы	Соответствующая тема GRI
16.	Взаимодействие сотрудников и руководства (открытость и качество внутренних коммуникаций, практики заключения коллективных договоров, программы оценки персонала)	Взаимоотношения сотрудников и руководства
ПРАВА ЧЕЛОВЕКА		
17.	Соблюдение прав человека, недопущение дискриминации и защита персональных данных	Отсутствие дискриминации, Свобода ассоциации и коллективных переговоров. Разнообразие и равные возможности
18.	Реализация корпоративных программ обучения правилам соблюдения прав человека, в т.ч. для сотрудников служб безопасности	Практики обеспечения безопасности
РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С СООБЩЕСТВАМИ		
19.	Благотворительная деятельность и социальные инвестиции Корпорации	Непрямые экономические воздействия
20.	Вклад в развитие регионов присутствия и местных сообществ (создание рабочих мест, поддержка образования, здравоохранения, культуры, комплексное развитие территорий)	Местные сообщества
21.	Участие в выработке и реализации государственной политики (разработка федерального и/или регионального законодательства, участие в государственных проектах и программах)	Государственная политика
22.	Социальное партнерство и результаты взаимодействия с местными сообществами, региональной и местной властью	Местные сообщества
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПЕРЕД ПОТРЕБИТЕЛЕМ		
23.	Обеспечение здоровья и безопасности потребителей продукции и услуг портфельных компаний АФК «Система», в т. ч. сертификация, контроль качества	Здоровье и безопасность потребителей
СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ		
24.	Ответственное инвестирование (принципы и практика, в т.ч. оценка нефинансовых рисков)	Общие раскрытия
25.	Этика бизнеса, включая антикоррупционные практики и урегулирование конфликта интересов	Противодействие коррупции
26.	Внедрение ответственных практик в цепочке поставок компаний Группы (политики, оценка и развитие поставщиков, поддержка малого и среднего бизнеса, в т.ч. местного)	Оценка поставщиков по экологическим критериям, Оценка поставщиков по социальным критериям
27.	Соответствие нормативным требованиям (комплаенс) в области трудовых отношений, охраны окружающей среды, налогового и иного применимого законодательства	Социально-экономический комплаенс, Соответствие требованиям экологического законодательства
28.	Сертификация систем менеджмента, соответствие компаний Группы АФК «Система» национальным и международным стандартам, в т. ч. отраслевым	Общие раскрытия
29.	Участие Группы АФК «Система» в реализации глобальных Целей устойчивого развития ООН (интеграция ЦУР в стратегии бизнеса и КСО, влияние деятельности АФК «Система» и ее активов на достижение Целей)	Общие раскрытия

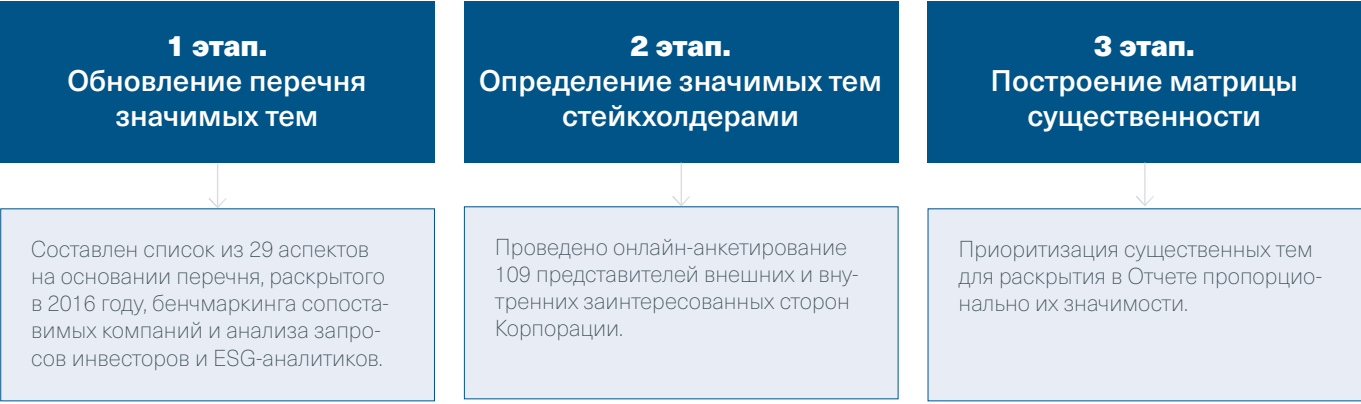
Количество анкет заинтересованных сторон, учтенных в процессе определения существенности



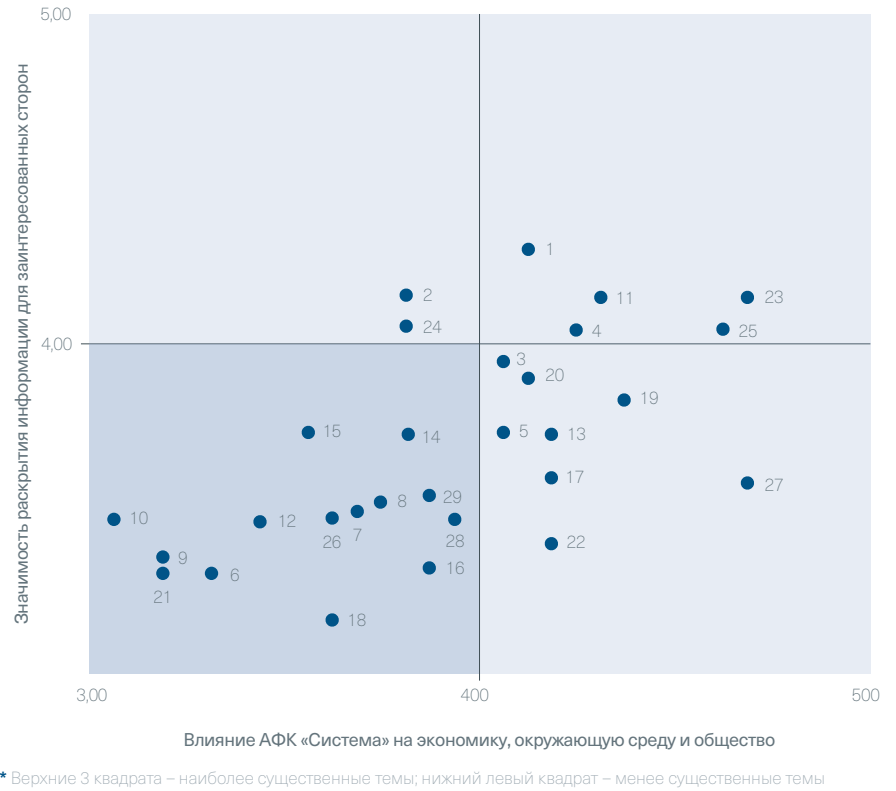
По результатам опроса была построена матрица существенности, где по горизонтальной оси приведены оценки степени влияния АФК «Система» на значимые темы, а по вертикальной – оценки важности раскрытия информации по теме для заинтересованных сторон.

Все темы, представленные на матрице, раскрыты в настоящем Отчете пропорционально их значимости, определенной стейкхолдерами: наиболее существенные темы находятся в приоритете и представлены в большем объеме относительно менее существенных.

Этапы процесса определения существенности



Матрица существенности



Ключевые заинтересованные стороны

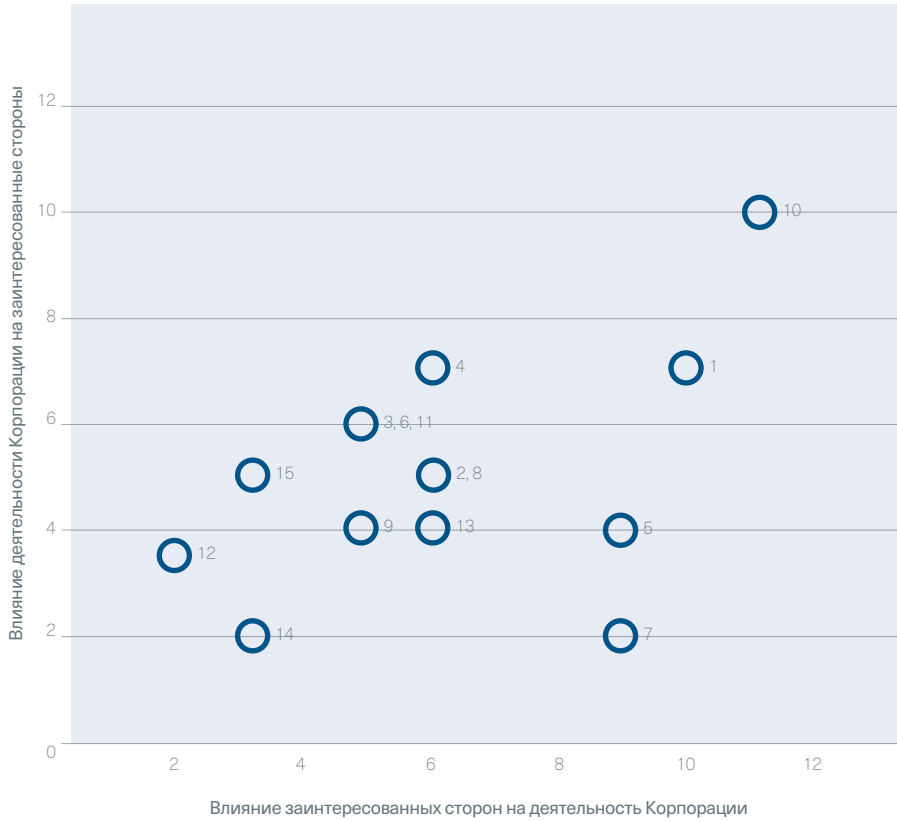
GRI 102-42

При подготовке настоящего Отчета список групп заинтересованных сторон, определенный менеджерами АФК «Система» в ходе предыдущей отчетной кампании, признан актуальным.

Прежняя оценка степени влияния деятельности Корпорации на заинтересованные стороны и уровня воздействия заинтересованных сторон на АФК «Система» рассмотрена рабочей группой при формировании Отчета за 2017 год и также подтверждена.

При этом в общий перечень заинтересованных сторон добавлены новые категории стейкхолдеров, входящих в группы: «Акционеры и инвесторы», «Бизнес-партнеры», «Научное сообщество», «Образовательные учреждения», «Общественные и экологические организации» и «Федеральные органы государственной власти».

Ранговая карта заинтересованных сторон^①



Приложения

Список групп заинтересованных сторон Корпорации^①

GRI 102-40

Группы стейкхолдеров	Подход к взаимодействию
1. Акционеры и инвесторы	2.2. Бизнес-модель и управление активами
2. Заказчики, потребители	3.5. Этика и противодействие коррупции 4. Практики устойчивого развития портфельных компаний
3. Бизнес-партнеры (в т.ч. поставщики, подрядчики)	3.6. Закупочная деятельность 4. Практики устойчивого развития портфельных компаний
4. Персонал (в т.ч. органы, представляющие интересы работников, профсоюзы)	3.7. Управление персоналом 4. Практики устойчивого развития портфельных компаний
5. Федеральные органы государственной власти	3.2. Реализация инвестиционных программ
6. Региональные органы власти и органы местного самоуправления	2.1. Политика ответственного инвестирования 4. Практики устойчивого развития портфельных компаний
7. Государственные органы контроля (надзора)	3.2. Реализация инвестиционных программ
8. Профессиональные ассоциации	1.4. Участие в работе общественных организаций 4. Практики устойчивого развития портфельных компаний
9. Научное сообщество	4. Практики устойчивого развития портфельных компаний
10. Менеджмент Корпорации	2.2. Бизнес-модель и управление активами 3.7. Управление персоналом
11. Население регионов присутствия	2.1. Политика ответственного инвестирования 4. Практики устойчивого развития портфельных компаний
12. Образовательные учреждения	2.4. Социальные инвестиции 3.7. Управление персоналом 4. Практики устойчивого развития портфельных компаний
13. Средства массовой информации	2. Ответственное инвестирование 3.4. Управление рисками
14. Общественные экологические организации	3.8. Экологическое воздействие 4. Практики устойчивого развития портфельных компаний
15. Общественные социальные и благотворительные организации	2.4. Социальные инвестиции 4. Практики устойчивого развития портфельных компаний

Учет рекомендаций заинтересованных сторон к отчету за 2017 год, полученных в ходе анкетирования

GRI 102-44

Рекомендация	Учет и выполнение рекомендаций в Отчете за 2017 год
Отчет должен описывать, как компания систематически и последовательно следует принципам Кодекса этики.	Наряду с разделом «Этика и противодействие коррупции», в главу «Практики устойчивого развития портфельных компаний» включено описание конкретных примеров соблюдения этических практик в компаниях Группы.
Включить описание механизмов принятия инвестиционных решений.	В раздел «Политика ответственного инвестирования» включена схема «Процесс инвестиционного отбора в АФК «Система».
Уделить внимание разделу «Ответственное инвестирование», включить более детальную и подробную информацию.	Раздел «Ответственное инвестирование» существенно доработан в части описания политики ответственного инвестирования Корпорации.
Описать новую стратегию и направления бизнеса Корпорации.	Учтено в разделе «Ответственное инвестирование», в части отражения инвестиций через подконтрольные фонды Корпорации.
Сделать акцент на раскрытии темы инноваций, наполнить раздел конкретными примерами.	Учтено в разделе «Инновационное развитие».



Подробнее об определении ключевых заинтересованных сторон АФК «Система» и их ранжировании см. Отчет об устойчивом развитии за 2016 год.

① На карте показаны группы заинтересованных сторон верхнего уровня.

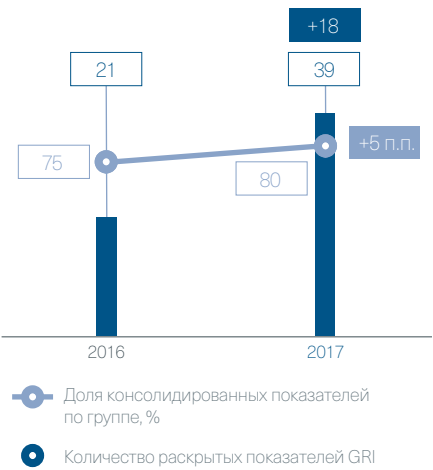
① Полужирным шрифтом выделены ключевые заинтересованные стороны АФК «Система».

Границы Отчета

GRI 103-1

Границы Отчета включают в себя ПАО АФК «Система» и ключевые портфельные (дочерние и зависимые) компании и в основном совпадают с границами консолидированной финансовой отчетности.

Количество и доля показателей GRI, раскрытых консолидировано по Группе



>80% показателей раскрыто по всей Группе (+5 п.п. к 2016 г.)

GRI 102-48

Показатель	Причины переформулировок данных за предыдущие периоды
102-8 Численность сотрудников	Уточнение данных по Segezha Group за 2016 год в связи с консолидацией Лесосибирского ЛДК; Уточнение данных за 2015-2016 гг. по «Медси»; Учет численности персонала МГТС в составе Группы МТС за 2016 год.
201-1 Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость	Уточнение методики расчета и отражения данных за 2015-2016 гг.
302-1 Потребление энергии внутри организации	Осуществление пересчета показателей за 2015-2016 гг. в джоулях (Дж). Данные за 2015-2016 год уточнены за счет включения информации по компаниям «Медси», «СИТРОНИКС», отелям под управлением Cosmos Group.
305-1 Прямые выбросы парниковых газов	Уточнена методика отражения данных за 2015-2016 гг., в контур консолидации включены отели под управлением Cosmos Group.
303-1 Забор воды в разбивке по источникам	Уточнена методика отражения данных по Segezha Group; в контур консолидации включены отели под управлением Cosmos Group.
306-1 Сбросы с указанием качества и принимающего объекта	Уточнена методика отражения данных по Segezha Group, в контур консолидации включены отели под управлением Cosmos Group.
306-2 Отходы в разбивке по видам и способам обращения	Уточнена методика отражения данных за 2015-2016 гг.
Расходы на благотворительность и социальные программы	Уточнена методика отражения данных за 2016 год.
Общие расходы и инвестиции компаний Группы АФК «Система» на охрану окружающей среды	Расширен контур консолидации за счет включения отелей под управлением Cosmos Group и компании «СИТРОНИКС».

Результаты финансово-экономической деятельности АФК «Система», содержащиеся в Отчете, представлены в консолидированном виде по Корпорации в целом на основе данных аудированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), если иное не оговорено особо.

Ряд показателей, раскрытых в предыдущих нефинансовых отчетах Корпорации, был переформулирован в связи с ретроспективным уточнением данных по причине изменений учетной политики в ряде портфельных компаний, а также контура консолидации некоторых данных и устранением допущенных ранее технических неточностей (см. таблицу ниже).

Раскрытие в отчете	2016	2017	Примечание
Стандартные элементы	35	45	Основные новые показатели касаются системы управления.
Темы (аспекты)	14	25 тем GRI +2 специфических аспекта для АФК «Система»	Новые аспекты: – Непрямые экономические воздействия – Практика закупок – Биоразнообразие – Взаимоотношение сотрудников и руководства – Местные сообщества – Здоровье и безопасность потребителей – Социально-экономический комплаенс – Свобода ассоциации и ведения коллективных переговоров – Разнообразие и равные возможности – Государственная политика – Оценка поставщиков по социальным и экологическим критериям
Показатели	21	36 показателя GRI + 3 собственных показателя для АФК «Система»	Специфические показатели Корпорации: – Общие затраты на благотворительные и социальные проекты – Общее количество волонтеров в Корпорации – Количество проведенных волонтерских мероприятий

Общественное заверение Отчета

GRI 102-48



Отчет об устойчивом развитии АФК «Система» за 2017 год прошел процедуру общественного заверения независимой стороной в Совете РСПП по нефинансовой отчетности.

Согласно [заключению о заверении](#), Отчет содержит значимую информацию, охватывающую все области ответственной деловой практики в соответствии с принципами Социальной хартии российского бизнеса, и с достаточной полнотой раскрывает сведения о деятельности Корпорации в этих областях.

В Отчете подробно освещается реализация базовых принципов ответственного инвестирования, приведен комплекс показателей, отражающих реальный вклад Корпорации и ее ключевых компаний в достижение Целей устойчивого развития, расширен круг раскрываемых показателей, описаны механизмы влияния Корпоративного центра на процессы совершенствования управленческих практик в портфельных компаниях, полнее представлено управление вопросами устойчивого развития в цепочке поставок.

Рекомендации и замечания, полученные в процессе заверения настоящего Отчета, будут по возможности учтены в следующих отчетных циклах.

Учет рекомендаций Совета РСПП по нефинансовой отчетности, высказанных относительно Отчета об устойчивом развитии АФК «Система» за 2016 год^①

Рекомендация Совета РСПП по нефинансовой отчетности (выдержка ^①)	Учет и выполнение рекомендаций в Отчете за 2017 год
Подробнее освещать реализацию принципов ответственного инвестирования в деловой практике Корпорации.	Включена глава «Ответственное инвестирование».
Показать реальный вклад Корпорации и ее ключевых компаний в достижение Целей устойчивого развития ООН до 2030 года и решение связанных с ними конкретных задач.	В Отчете показаны ЦУР-2030, наиболее релевантные деятельности компаний Группы. В Приложения к Отчету включена сводная таблица «Выполнение глобальных и национальных приоритетов» с оцифровкой каждой цели и задачи ООН в области устойчивого развития и результатами отчетного года.
Раскрывать полнее тему управления устойчивым развитием, в том числе в части влияния на финансово-экономическую результативность Корпорации.	Описаны механизмы влияния АФК «Система» на формирование и совершенствование управленческих практик в портфельных компаниях (главы «Ответственное инвестирование», «Управление рисками»).
Освещать подробнее управление экологическим воздействием, охват дочерних компаний системой экологического менеджмента, а также возможности влияния Корпорации на развитие процессов в этой области в рамках совершенствования своей инвестиционной деятельности.	В главу «Ответственное инвестирование» включена сводная таблица по охвату системами менеджмента портфельных компаний. В главе «Практики устойчивого развития портфельных компаний» описываются специфические экологические воздействия и управление ими в секторах «Сельское хозяйство», «Лесная промышленность», «Гостиничный бизнес», «Недвижимость», «Энергетика». В Отчете впервые рассмотрена тема ответственного потребления бумаги.
Включать в отчет набор основных сопоставимых показателей для всей Группы, представлять их в динамике, а также включать прогнозные оценки и целевые ориентиры на предстоящий период.	Большинство показателей по Группе включены в динамике за 3 года. Увеличено число раскрываемых показателей GRI и доля среди них тех показателей, которые раскрываются консолидировано по Группе. По ряду направлений раскрыты планы на 2018 год. и дальнейшую перспективу.
Включать в отчет не только общие, но и специальные показатели, существенные для тех отраслей, к которым относятся входящие в АФК «Система» компании.	В главе «Практики устойчивого развития портфельных компаний» введены специфические отраслевые показатели, характерные для конкретной отрасли.
Расширить практику проведения публичных мероприятий в ходе подготовки отчетов, включать сведения о конкретных результатах такого взаимодействия, а также о поступивших в Корпорацию предложения от заинтересованных сторон и ответной реакции на них.	При подготовке Отчета применен новый электронный формат анкетирования заинтересованных сторон, что позволило существенно расширить охват аудитории. В Отчет включена таблица учета поступивших рекомендаций от представителей заинтересованных сторон.
Полнее представлять примеры распространения принципов устойчивого развития на деловых партнеров, подробнее освещать тему ответственности в цепочке поставок.	В раздел «Телекоммуникации и цифровые сервисы» включена информация о Кодексе поставщиков МТС. В отраслевой обзор также включена детальная информация по внедрению принципов устойчивого развития в цепочке поставок в секторах «Недвижимость», «Сельское хозяйство», «Лесная промышленность», «Розничная торговля».

^① Полная версия заключения РСПП об общественном заверении Отчета за 2016 год доступна по ссылке: www.sistema.ru/fileadmin/user_upload/social_reports/zakluchenie_pspp_2016.pdf.pdf

КЛЮЧЕВЫЕ НАГРАДЫ И ДОСТИЖЕНИЯ КОМПАНИЙ ГРУППЫ АФК «СИСТЕМА»

GRI 103-3

Телекоммуникации и цифровые сервисы

Группа МТС:

вошла в **ТОП-100 самых дорогих телекоммуникационных брендов мира** согласно **Brand Finance Telecoms 500 2017**;

победила в категории «Услуги и сервис» ежегодной премии доверия потребителей **«Марка №1 в России – 2017»**;

заняла первое место в рейтинге **«Индекс лидерства»** лучших компаний для работы и карьеры портала **«Работа.ру»** и вошла в **ТОП-5 ежегодного рейтинга 100 лучших работодателей России** по версии **HeadHunter**, вновь став лидером рейтинга среди телекоммуникационных компаний;

стала четырехкратным лауреатом премии в области рекламных и маркетинговых коммуникаций **Effie Awards Russia 2017**, благотворительный проект «Поколение М» отмечен бронзой в номинации «Вклад в общее благо. Социальная ответственность и устойчивое развитие», а также стал финалистом в номинации «Телекоммуникации. Интернет»;

удостоена премии **Safety Leaders Awards** за создание единого центра оперативного мониторинга событий информационной безопасности и за социальный проект «Дети в Интернете»;

стала победителем первой Всероссийской Премии **«Женщина имеет значение»**, нацеленной на выявление и освещение лучших проектов, практик и программ компаний в отношении женщин, в номинации «Лучшие условия профессионального роста для женщин»;

получила Гран-при премии **IR Magazine Russia & CIS Awards** за лучшую работу по связям с инвесторами;

стала обладателем премии **Digital Communications AWARDS**, ежегодно проводимой Ассоциацией директоров по коммуникациям и корпоративным медиа России, за проект «Поколение М» в номинации «Digital-проекты и стратегии/КСО-коммуникации», а также в номинации «Digital-медиа & инструменты/ Приложение для мобильного устройства» за приложение «Мой МТС».

Корпоративный университет МТС получил престижную премию **GlobalCCU Awards 2017** за второе место в номинации «Лучший инновационный корпоративный университет».

Отчет об устойчивом развитии Группы МТС был отмечен сразу в трех номинациях международного конкурса годовых отчетов Лиги американских профессионалов в области коммуникаций – **League of American Communications Professionals LLC (LACP)**. Компания получила «платиновые» награды за качество раскрытия информации в рамках телекоммуникационной индустрии и в номинации «Лучший корпоративный отчет», а также заняла 3 место в мировом ТОП-50 годовых отчетов.

Компании Группы МТС вошли в число победителей Национального конкурса в области развития внутреннего бренда, корпоративной культуры и формирования вовлеченности персонала **Employee Engagement Awards Russia 2017**. В номинации «Компания года в области формирования вовлеченности персонала / Крупный бизнес» победила МТС, в номинации «Здоровье» - МГТС.

МГТС стала победителем VIII ежегодной премии **«Права потребителей и качество обслуживания»** в номинации «Розничные услуги»/ «Бытовые услуги населению».

Высокие технологии

Интегральная микросхема, разработанная «НИИМЭ» и производимая заводом **«Микрон»**, предназначенная для использования в банковских картах «МИР», заняла первое место на конкурсе **«Золотой чип»** в номинации «Лучшее изделие микроэлектроники 2016-2017».

Группа **«Кронштадт»** награждена дипломом в номинации «Лучший инновационный проект» ежегодного конкурса **«Авиастроитель года»** за системную работу в сфере создания перспективных беспилотных летательных аппаратов;

Головной офис Концерна **«РТИ»** вошел в единственный российский независимый рейтинг **«Зеленые офисы России»**, который оценивает офисы компаний и предприятий по экологическим показателям.

Технопарк **«Саров»** вошел в группу «А+» с наивысшим уровнем эффективности функционирования технопарков (более чем на 10% выше среднего по России) **III Национального рейтинга технопарков России Ассоциации кластеров и технопарков**.

Лесная промышленность

Segezha Group:

- заяняла 2 место в первом **Рейтинге экологической открытости целлюлозно-бумажных компаний лесного сектора России (WWF)**;
- получила медаль Международной выставки **«Российский лес – 2017»** за внедрение новых технологий;
- удостоена звания лучшего поставщика хвойных пиломатериалов из России для китайской корпорации Xiamen Beijing National Building Material Group **(2017 Best Supplier of Russian Lumber)**.
- Инвестиционный проект модернизации Сегезского ЦБК признан лучшим на ежегодной премии **Lesprom Awards – 2017**.
- ООО «Сегезская упаковка» признана победителем **конкурса Пенсионного фонда России** в номинации «Лучший страхователь года по обязательному пенсионному страхованию – 2017» в категории «Страхователь с численностью сотрудников свыше 500 человек».

Медицина и фармацевтика

«Медси»

- вошла в тройку лидеров рейтинга **«ТОП 100 частных многопрофильных клиник России»** по выручке за 2017 год
- Санатории **«Медси»** награждены золотыми медалями Всероссийского форума **«Здравница-2017»** в номинациях «Лучшие технологии в санаторно-курортном лечении» и «Лучшая здравница по медицинской реабилитации».
- Президент **«Медси»** Елена Брусилова победила в престижной номинации «Топ-менеджер года» по результатам онлайн-голосования **«Персоны года»** на отраслевом портале **Vademecum**.
- Разработка «электрический глаз», созданная при участии доктора медицинских наук, профессора, офтальмохирурга **«Медси»** Д.В. Давыдова и позволяющая справиться с атрофией зрительного нерва у человека, названа **Роспатентом** в числе 10 наиболее перспективных заявок, зарегистрированных в 2017 году.

Потребительский сектор

ГК «Детский мир»:

- признан победителем в номинации «Лидер года» в сегменте детских товаров в рамках форума **«Неделя Российского Ретейла» (Russian Retail Week-2017)**;
- признана победителем международного конкурса **Corporate & Financial Awards** лучшей в номинации «Лучшие коммуникации в ходе IPO».
- Концепт Group
 - Генеральный директор вошел в ТОП-100 самых эффективных топ-менеджеров Петербурга и Ленинградской области по итогам **XVI ежегодной премии издания «Деловой Петербург»**.

Сельское хозяйство

- Продукция агрокомбината «Южный» удостоена **10 золотых медалей** на российской агропромышленной выставке **«Золотая осень»**.

Недвижимость

«Лидер Инвест»

- стал первым среди столичных девелоперов по числу реализуемых проектов по итогам рейтинга премии **Urban Awards – 2017** и получил награду «Лидер локальной застройки (клубный формат).
- вошел в число лидеров рейтинга **Knight Frank** девелоперов элитного жилья в границах Садового кольца Москвы.
- занял второе место по количеству реализуемых проектов в Центральном административном округе Москвы согласно рейтингу аналитического центра компании **Est-a-Tet**.
- «Резиденция на Покровском бульваре» признана «Проектом премиум класса №1» по версии премии **«Рекорды Рынка Недвижимости»**.
- Проект «Лидер на Волгоградском. Есенин-дом» стал победителем **RREF AWARDS** в номинации «Лучший строящийся объект комфорт-класса».

«Бизнес Недвижимость»

- вошла в число финалистов национальной премии **Russian Hospitality Awards** в номинации «Девелопер года» с отелем Holiday Inn Express Moscow-Paveletskaya, открытие которого состоялось в ноябре 2017 года.

Приложения

Электроэнергетика

БЭСК

- вновь стала лауреатом Всероссийского конкурса **«Лучшие электрические сети России»** в двух номинациях: «Социально ответственная электросетевая компания» и «Наиболее информационно открытая электросетевая компания».
- Экологическая политика **«Башкирэнерго»** высоко оценена в престижном всероссийском конкурсе **«100 лучших организаций России. Экология и экологический менеджмент»**. Компания отмечена дипломом лауреата конкурса и специальной медалью «100 лучших организаций России», а генеральный директор БЭСК Дмитрий Шароватов – нагрудным знаком «Эколог года – 2017».
- По итогам акции сбора макулатуры **«Спаси лес!»**, проводимой **Комитетом по делам молодежи Администрации г. Уфы** совместно с городским Центром содействия занятости молодежи, БЭСК награждена дипломом и кубком призера.

Гостиничный бизнес

- Оздоровительный комплекс **«Алтай Резорт»** стал победителем сразу в двух номинациях национальной премии **Russian Hospitality Awards** «Лучший MICE^① отель» и «Лучший семейный отель». Это уже третий год подряд, когда отель получает награду по итогам премии.
- Holiday Inn Express Voronezh–Kirova** вошел в пятерку **лучших отелей сети IHG®** по итогам первого квартала 2017 года. по показателю «Общее впечатление от сервиса», на основании отзывов гостей на портале «Medallia».
- Savoy Westend Hotel** попала в список лучших роскошных отелей Чешской Республики за «Превосходное качество обслуживание» по версии **Luxury Travel Guide**. Отель также получил награду в номинации лучший 5-ти звездный отель престижной премии **Czech Hotel Awards**.

Финансы

МТС Банк

- признан одним из самых эффективных российских банков 2017 года, согласно рейтингу газеты **«Коммерсантъ»**, поднявшись с 10 на 7 место по сравнению с прошлым годом.
- Фонд Sistema Venture Capital
 - стал победителем в номинации «Открытие года» Национальной премии **«Венчурный инвестор – 2017»**.
- Управляющая компания «Система Капитал»
 - продемонстрировала наивысшую доходность среди крупных **открытых ПИФов рублевых облигаций** по итогам 2017 года.

- стала лауреатом премии **«Финансовая элита России – 2017»** в подгруппе «Управляющие компании», номинации «Динамика развития». Компания была отмечена памятным дипломом за развитие услуг современного уровня и ведущие позиции на рынке по эффективности инвестирования среди крупнейших управляющих компаний.

① MICE (от англ. Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) — область индустрии делового туризма, связанная с организацией и проведением различных корпоративных мероприятий.

ГЛОССАРИЙ И СОКРАЩЕНИЯ

Глоссарий

4П-медицина	новая модель здравоохранения, в фокусе которой находится индивидуальный подход к пациенту, и получившая название от четырех основополагающих принципов: персонализации, предикции, превентивности и партисипативности.
Автоклав	аппарат для проведения различных процессов при нагреве и под давлением выше атмосферного.
Агентство стратегических инициатив (АСИ)	российская автономная некоммерческая организация, созданная Правительством России для реализации комплекса мер в экономической и социальной сферах.
Акселератор	компания, бизнес которой состоит в помощи другим компаниям (резидентам акселератора).
Ассоциация менеджеров	деловое объединение России, направленное на профессиональное развитие сообщества менеджеров, переход к социально ответственным стандартам ведения бизнеса, интеграцию в глобальную экономику.
Ассоциация независимых директоров (АНД)	профессиональное объединение независимых корпоративных директоров, созданное в 2002 году, с целью содействия российским акционерным обществам в повышении стоимости.
Бизнес-инкубатор	организация, занимающаяся поддержкой проектов молодых предпринимателей на всех этапах развития: от разработки идеи до ее коммерциализации.
Биомедицина	раздел медицины, изучающий с теоретических позиций организм человека, его строение и функцию в норме и патологии, патологические состояния, методы их диагностики, коррекции и лечения.
Биотопливо	топливо из растительного или животного сырья, из продуктов жизнедеятельности организмов или органических промышленных отходов.
Блокчейн	выстроенная по определенным правилам непрерывная последовательная цепочка блоков (связный список), содержащих информацию.
Большие данные (Big data)	серия подходов для обработки данных огромных объемов и значительного многообразия с целью получения воспринимаемых человеком результатов.
Бореальная лесная платформа	открытая площадка для обмена опытом и свободной дискуссии в области интенсивного устойчивого лесного хозяйства, созданная в 2015 году, участниками которой являются крупнейшие лесопромышленные компании, научные институты, неправительственные организации и представители органов управления лесами.
Вакуумная инфузия	процесс пропитки армирующих материалов связующим с помощью разряжения, возникающего из-за разницы давлений между окружающей средой и загерметизированной формой, находящейся под вакуумом.
Вендор	компания-поставщик/производитель товаров и услуг под собственной раскрученной торговой маркой.
Венчурные инвестиции	инвестиции, предназначенные для финансирования новых или растущих компаний, деятельность которых сопряжена с высокой или относительно высокой степенью риска.
Глобальная депозитарная расписка (Global Depositary Receipt, GDR)	вторичная ценная бумага, выпущенная депозитарным банком мирового значения на акции иностранного эмитента.
Глобальный договор ООН (UN Global Compact)	крупнейшая инициатива Организации Объединенных Наций в сфере корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития, объединяющая 13 000 компаний и организаций из 170 стран мира и 88 национальных сетей, разделяющих и реализующих в своей деятельности 10 принципов в сфере прав человека, трудовых взаимоотношений, окружающей среды и противодействия коррупции в целях устойчивого и справедливого социально-экономического развития.
Девелопер	физическое или юридическое лицо, деятельность которого связана с созданием объекта недвижимости, реконструкцией или изменением существующего здания или земельного участка, приводящая к увеличению их стоимости.
Дженерик	лекарственный препарат, который по своему предназначению может заменить инновационное лекарство (т.е. совпадает с оригиналом по количеству действующего вещества и влиянию на организм), он не имеет патента и выходит в продажу, когда лицензия истекла.
Заинтересованная сторона (стейкхолдер)	физическое или юридическое лицо, заинтересованное в деятельности Корпорации, на которое Корпорация оказывает воздействия и/или которое оказывают влияние на ее деятельность.
Инициатива по правам ребенка и принципам ведения бизнеса Детского фонда ООН (ЮНИСЕФ)	комплексная концепция понимания и решения проблемы влияния бизнеса на права и благополучие детей.
Инклюзивная среда	среда, позволяющая полноценно интегрировать людей с ограниченными возможностями здоровья в общество.

Приложения

Интернет вещей (Internet of Things, IoT)	концепция вычислительной сети физических объектов («вещей»), оснащенных встроенными технологиями для взаимодействия друг с другом или с внешней средой, и рассматривающая организацию таких сетей как явление, способное перестроить экономические и общественные процессы, исключая из части действий и операций необходимость участия человека.
Интернет-эквайринг	банковская услуга, заключающаяся в приеме платежей и переводе средств продавцу посредством использования платежных карт, реальных или виртуальных.
Искусственный интеллект	наука и технология создания интеллектуальных машин, особенно интеллектуальных компьютерных программ; свойство интеллектуальных систем выполнять творческие функции, которые традиционно считаются прерогативой человека.
Киберпреступность	преступная деятельность, совершаемая с использованием компьютеров и/или через сети или Интернет.
Ключевой показатель эффективности (КПЭ)	интегрированный показатель деятельности структурного подразделения или должностного лица организации, отражающий достижение поставленных целей на определенный период времени.
Коворкинг	подход к организации труда, реализующий возможность совместной работы людей независимых профессий в одном помещении.
Комплаенс	комплекс мер по формированию ответственного поведения компании и ее сотрудников на рынке; система контроля и управления рисками, возникающими из-за несоблюдения законодательства, предписаний регуляторов, контролирующих организаций, правил саморегулируемых организаций и других форм объединения предприятий, а также внутренних документов.
Компетентностное волонтерство (pro-bono)	предоставление безвозмездной профессиональной консультации или помощи некоммерческим организациям или физическим лицам.
Корпоративная социальная ответственность (КСО)	ответственность компании за воздействие ее решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этичное поведение, которое содействует устойчивому развитию, учитывает ожидания заинтересованных сторон, соответствует применяемому законодательству и согласуется с международными нормами поведения; отвечающая специфике и уровню развития компании регулярно пересматриваемая совокупность обязательств, добровольно и согласованно вырабатываемых с участием ключевых заинтересованных сторон, включая реализацию внутренних и внешних социальных и экологических программ.
Краудфандинг	коллективное сотрудничество людей (доноров), которые добровольно объединяют свои деньги или другие ресурсы вместе, как правило, через Интернет, чтобы поддержать усилия других людей или организаций (реципиентов).
Маркетплейс	электронная торговая площадка для бизнеса, на которой потребители напрямую взаимодействуют с поставщиками товара.
Митап	встреча специалистов единомышленников для обсуждения тех или иных вопросов, обмена опытом в неформальной обстановке.
Митигация рисков	уменьшение вероятности наступления рискового события и минимизация последствий его возможного наступления.
Прямые инвестиции	инвестирование в непубличные компании среднего или крупного размера.
Национальная ассоциация корпоративных директоров (НАКД)	первая и единственная в России саморегулируемая организация в области корпоративного управления, объединяющая ведущих российских директоров, топ-менеджеров и первых лиц компаний.
Национальное объединение корпоративных секретарей (НОКС)	это общественная организация, объединяющая в своих рядах сотрудников российских компаний – профессионалов в вопросах корпоративного управления: директоров по корпоративному развитию, руководителей департаментов корпоративного управления, корпоративных секретарей, руководителей аппаратов совета директоров, корпоративных юристов и т.д.
Объединение корпоративных юристов	единственное в России профессиональное объединение руководителей и экспертов внутренних юридических подразделений более 100 ведущих российских и международных компаний.
Облачные технологии	технологии обработки данных, в которых компьютерные ресурсы предоставляются интернет-пользователю как онлайн-сервис.
Омниканальность	взаимная интеграция разрозненных каналов коммуникации в единую систему с целью обеспечения бесшовной и непрерывной коммуникации с клиентом.
Онкоскрининг	обследование формально здоровой группы людей, направленное на раннее выявление злокачественного заболевания.
Особо охраняемые природные территории (ООПТ)	участки земли, водной поверхности и воздушного пространства над ними, где располагаются природные комплексы и объекты, имеющие особое природоохранное, научное, культурное, эстетическое, рекреационное и оздоровительное значение, которые изъяты полностью или частично из хозяйственного использования и для которых установлен режим особой охраны.

Пенсионные резервы	средства, сформированные за счет добровольных пенсионных взносов юридических и физических лиц в рамках системы негосударственного пенсионного обеспечения, и предназначенные для исполнения негосударственным пенсионным фондом обязательств перед участниками в соответствии с пенсионными договорами.
Подстанция	электроустановка, предназначенная для приема, преобразования и распределения электрической энергии, состоящая из трансформаторов или других преобразователей электрической энергии.
Прямой посев	агротехнический прием, когда посев выполняется в неподготовленную почву, где не проводилась предварительная почвообработка.
Российский институт директоров	ведущий российский информационно-исследовательский, экспертно-консалтинговый и обучающий центр по вопросам корпоративного управления.
Российская система качества (Роскачество)	автономная некоммерческая организация, учрежденная Правительством России для независимого исследования и контроля качества товаров, распространяемых на территории России.
Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП)	общероссийская общественная организация, представляющая интересы деловых кругов и объединяющая крупнейшие российские компании.
Роуд-шоу	элемент практической подготовки компании-эмитента при выпуске ее ценных бумаг (облигации, акции, и т. д.), в том числе при первичном публичном размещении.
Система AfiFarm	решение в области управления стадом для молочных хозяйств любых размеров, затрагивающая такие направления деятельности как производство молока, воспроизводство стада и здоровье животных, а также представляет уникальный набор функций в виде оповещений о проблемах с питанием, основанных на анализе состава молока стада.
Система антифрод	система, предназначенная для оценки финансовых транзакций в Интернете на предмет подозрительности с точки зрения мошенничества и предлагающая рекомендации по их дальнейшей обработке.
Системная интеграция	разработка комплексных решений по автоматизации технологических и бизнес-процессов предприятия. Ее конечная цель — максимально эффективное управление технологическим процессом, производством, организацией в целом.
Создание общих ценностей (Creating Shared Value)	концепция бизнеса, устанавливающая связь между конкурентными преимуществами и КСО и предполагающая реализацию проектов, которые одновременно оказывают положительное воздействие на компанию и ее заинтересованные стороны.
Социальная хартия российского бизнеса	разработанный РСПП свод основополагающих принципов ответственной деловой практики, включая взаимоотношения компании с сотрудниками, институтами гражданского общества, властными структурами, местным сообществом, а также экологическую безопасность.
Стартап	инновационная компания с короткой историей операционной деятельности, как правило, созданная недавно и находящаяся в стадии развития или исследования перспективных рынков.
Телемедицина	использование информационно-коммуникационных технологий для обмена медицинской информации.
Топливные гранулы (пеллеты)	биотопливо, получаемое из торфа, древесных отходов и отходов сельского хозяйства. Представляет собой цилиндрические гранулы стандартного размера.
«Умные» сети (Smart Grid)	модернизированные сети энергоснабжения, которые используют информационно-коммуникационные технологии для контроля и учета передачи и потребления энергии, что позволяет повысить эффективность, надежность, экономическую выгоду и устойчивость распределения электроэнергии.
Устойчивое развитие	такое развитие (общества, бизнеса), при котором улучшаются условия жизни человека, воздействие на окружающую среду остается в пределах хозяйственной емкости биосферы, а удовлетворение текущих потребностей осуществляется без ущерба для будущих поколений.
Фандрайзинг	работа по привлечению денежных средств граждан, бизнеса или государства в некоммерческий сектор, в том числе на благотворительность.
Финансовые технологии или финтех	отрасль, состоящая из компаний, использующих технологии и инновации, чтобы конкурировать с традиционными финансовыми организациями в лице банков и посредников на рынке финансовых услуг.
Хакатон	форум разработчиков, во время которого специалисты из разных областей разработки программного обеспечения (программисты, дизайнеры, менеджеры) сообща работают над решением какой-либо проблемы.
Цели устойчивого развития ООН (ЦУР)	список из 17 глобальных целей в области устойчивого развития, утвержденный ООН в 2015 году, на достижение которых предполагается направить усилия мирового сообщества и бизнеса в период до 2030 года
Цифровая экономика РФ	программа сроком до 2024 года, утвержденная Правительством РФ в 2017 году и определяющая цели и задачи в рамках шести базовых направлений: нормативное регулирование цифровой среды, кадры для цифровой экономики, цифровые технологии и проекты, информационная инфраструктура, информационная безопасность, цифровое государство.

Список сокращений

АСКУЭ	автоматизированная система коммерческого учета электроэнергии
БЛА	беспилотный летательный аппарат
БФ	благотворительный фонд
ВКиА	внутренний контроль и аудит
ВОЛС	волоконно-оптическая линия связи
ДКПВ	департамент корпоративного управления и правовых вопросов
ДС	департамент по стратегии
ДФиИ	департамент финансов и инвестиций
КПК	кредитный потребительский кооператив
КФИ	комитет по финансам и инвестициям
МОТ	Международная организация труда
МСП	малое и среднее предпринимательство
МСФО	международные стандарты финансовой отчетности
МТР	материально-технические ресурсы
МФО	микрофинансовая организация
НКО	некоммерческая организация
НОКС	Национальное объединение корпоративных секретарей
НП	некоммерческое партнерство
ОВЗ	ограниченные возможности здоровья
ПЗУ	птицезащитное устройство
ПИФ	паевой инвестиционный фонд
ПКМ	полимерные композиционные материалы
ПХБ	полихлорированные бифенилы
РГО	Русское географическое общество
РусРиск	Русское общество управления рисками
СИП	самонесущий изолированный провод
ФССП	Федеральная служба судебных приставов
ЦБК	целлюлозно-бумажный комбинат
ACM (Adaptive Case Management)	концепция динамического управления бизнес-процессами предприятия
Agile	серия подходов к разработке программного обеспечения, ориентированных на использование итеративной разработки, динамическое формирование требований и обеспечение их реализации в результате постоянного взаимодействия внутри самоорганизующихся рабочих групп, состоящих из специалистов различного профиля
AI (Artificial Intelligence)	искусственный интеллект
CLT-панели (Cross Laminated Timber)	универсальный материал из древесины, используемый в качестве крупногабаритных элементов стен, потолков и крыш, также совместно с другими строительными материалами: бетоном, кирпичом, сталью, стеклом, камнем
CRM (Customer Relationship Management)	управление взаимоотношениями с клиентами
E-commerce	электронная коммерция
ERM (Enterprise Risk Management)	управление рисками предприятия
ESG-риски	экологические, социальные и управленческие риски
FEE (Foundation for Environmental Education)	Фонд экологического образования
FSC (Forest Stewardship council)	Лесной попечительский совет

FTSE4Good	рыночный индекс, оценивающий эффективность компаний, соответствующих международно признанным стандартам корпоративной ответственности
IIRC (International Integrated Reporting Council)	Международный стандарт по интегрированной отчетности
IPO (Initial Public Offering)	первая публичная продажа акций акционерного общества, в том числе в форме продажи депозитарных расписок на акции, неограниченному кругу лиц
ISO 26000: 2010	Международный стандарт «Руководство по социальной ответственности»
LTE (Long Term Evolution), LTE Advanced	стандарты мобильной связи
M2M (Machine-to-Machine)	общее название технологий, которые позволяют различным устройствам обмениваться информацией друг с другом или же передавать ее в одностороннем порядке
ML (Machine Learning)	машинное обучение
MSCI (Morgan Stanley Capital International)	индекс фондовой биржи, который учитывает индексы рынков развивающихся стран (MSCI Emerging Markets), в том числе Бразилии, ЮАР, России, Китая и т.д.
NB-IoT (Narrow Band Internet of Things)	стандарт сотовой связи для устройств телеметрии с низкими объемами обмена данными
NFC (Near Field Communication)	технология беспроводной передачи данных малого радиуса действия
NPS (Net Promoter Score)	индекс потребительской лояльности
POS-кредитование (Point Of Sale)	направление розничного бизнеса банков, предусматривающее выдачу кредитов на определенные товары непосредственно в торговых точках
PRI (Principles for Responsible Investment)	принципы ответственного инвестирования
R&D (Research and Development)	исследования и разработки
RAB (Regulatory Asset Base)	регулируемая база инвестированного капитала
RFID (Radio Frequency IDentification)	способ автоматической идентификации объектов, в котором посредством радиосигналов считываются или записываются данные, хранящиеся в специальных приемопередающих устройствах, посылающих сигнал в ответ на принятый сигнал (так называемых транспондерах или RFID-метках)
SAIDI (System Average Interruption Duration Index)	индекс средней продолжительности отключений по системе
SAIFI (System Average Interruption Frequency Index)	индекс средней частоты отключений по системе
TSR(Total Shareholder Return)	совокупный доход акционеров
VR/AR (Virtual reality/ Augmented Reality)	технологии виртуальной и дополненной реальности
WWF (World Wide Fund for Nature)	Всемирный фонд дикой природы

КОНСОЛИДИРОВАННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Характеристика персонала

Распределение штатных сотрудников компаний Группы АФК «Система» по типам занятости			
	2015	2016	2017
Полная занятость	97,2%	97,5%	96,5%
Частичная занятость	2,8%	2,5%	3,5%

Гендерная структура персонала			
	2015	2016	2017
ПАО АФК «Система»			
Женщины	50,2%	50,7%	48,0%
Мужчины	49,8%	49,3%	52,0%
Группа АФК «Система»			
Женщины	51,1%	47,9%	48,4%
Мужчины	48,9%	52,1%	51,6%

GRI 405-1

Доля женщин на руководящих позициях в ПАО АФК «Система»			
Год	Руководители высшего звена	Руководители среднего звена	Руководители младшего звена
2015	5,5 %	25%	38,1 %
2016	9,5 %	23,2 %	35,9 %
2017	5,2 %	22,4 %	36,6 %

Структура персонала по договору о найме и по полу				
Год	Постоянный договор		Срочный договор	
	Мужчины	Женщины	Мужчины	Женщины
ПАО АФК «Система»				
2015	48,6%	48,2%	1,3 %	1,9 %
2016	48,7%	48,4 %	0,9 %	2,0%
2017	51,1%	45,7%	0,9%	2,3%
Группа АФК «Система»				
2015	46,9%	49,5%	1,8 %	1,8 %
2016	47,3 %	49,6 %	1,6 %	1,5%
2017	48,8%	46,6%	2,7%	1,9%

Структура персонала по категориям сотрудников			
	2015	2016	2017
ПАО АФК «Система»			
Руководители высшего звена			9,9%
Руководители среднего звена			32,5%
Руководители младшего звена			21,1%
Специалисты			36,5%
Группа АФК «Система»			
Руководители высшего звена	0,5%	0,4%	0,4%
Руководители среднего звена	2,7%	2,8%	2,9%
Руководители младшего звена	11,6%	10,6%	11,2%
Специалисты	85,2%	86,2%	85,5%

Возрастной состав персонала			
	2015	2016	2017
ПАО АФК «Система»			
< 25 лет	2,9%	3,6%	3,7%
25-34 года	40,3%	36,1%	33,5%
35-44 года	27,6%	31,1%	33,2%
45-54 года	17,5%	16,7%	16,8%
> 55 лет	11,7%	12,5%	12,8%
Группа АФК «Система»			
< 25 лет	16,3%	3,6%	14,8%
25-34 года	38,0%	36,1%	36,0%
35-44 года	21,1%	31,1%	23,0%
45-54 года	15,0%	16,7%	16,0%
> 55 лет	9,6%	12,5%	10,2%

Состав руководителей высшего звена в разбивке по возрасту в 2017 году		
	В Группе АФК «Система»	В ПАО АФК «Система»
В возрасте до 45 лет	49,0%	51,4%
В возрасте от 46 до 55 лет	27,9%	25,7%
В возрасте более 55 лет	23,1%	22,9%

GRI 202-2

Занятость местного населения

Год	Списочная численность руководителей чел.	Доля руководителей из числа представителей местного населения (Москва и МО) от общего числа руководителей,%	Списочная численность сотрудников, чел.	Доля сотрудников из числа представителей местного населения,%
2015	15	88	287	91,1
2016	17	89	305	91
2017	18	94, 7	318	90, 3

Структура персонала ПАО АФК «Система» по уровню образования

Год	Высшее	Средне-специальное (профессиональное)	Общее среднее (базовое)
2015	97,1%	2,5%	0,3%
2016	97,0%	2,4%	0,6%
2017	97,2%	2,3%	0,6%

GRI 401-1

Общее количество нанятых сотрудников в 2017 году в ПАО АФК «Система» в разбивке по полу, чел.

Год	Мужчины	Женщины
2015	40	30
2016	37	38
2017	49	32

Общее количество нанятых сотрудников в разбивке по возрасту, чел.

Возрастная группа	2015	2016	2017
ПАО АФК «Система»			
< 25 лет	8	10	12
25-34 года	20	35	37
35-44 года	18	19	17
45-54 года	12	7	8
> 55 лет	12	4	7
Всего	70	75	81
Группа АФК «Система»			
< 25 лет	5 219	21 839	23 372
25-34 года	8 726	19 498	19 636
35-44 года	3 244	6 159	7 671
45-54 года	1 310	2 890	4 002
> 55 лет	514	1 566	2 024
Всего	19 013	51 952	56 705

Общая текучесть штатных сотрудников ПАО АФК «Система», работающих на условиях полной занятости, в разбивке по полу, %

Корпоративный центр	Мужчины	Женщины	Общий уровень текучести персонала
2015	4,6 % (8,7 %)①	4,9 % (10,6%)	9,5 %
2016	3 % (5,8 %)	4 % (8,5 %)	7,1 %
2017	4,3 % (8,1 %)	4 % (8,6 %)	8,4 %

Сотрудники ПАО АФК «Система», прошедшие оценку в разбивке по категориям и полу, чел.

Категория сотрудников	Мужчины	Женщины	Всего
ПАО АФК «Система»			
Руководители высшего звена	6	2	8
Руководители среднего звена	3	1	4
Всего			12
Группа АФК «Система»			
Руководители высшего звена	36	17	53
Руководители среднего звена	160	86	246
Руководители младшего звена	1 265	1 758	3 023
Специалисты	8 946	10 187	19 133
Всего			22 455

Приложения

GRI 404-1

Обучение сотрудников Группы АФК «Система» в разбивке по категориям персонала в 2017 году

Категория сотрудников	Количество сотрудников, прошедших очное внешнее обучение, чел.	Количество сотрудников, прошедших очное внутреннее обучение, чел.	Количество часов обучения	Среднегодовое количество часов обучения на одного сотрудника, часов
ПАО АФК «Система»				
Руководители высшего звена	6		266	
Руководители среднего звена	26		868,5	
Руководители младшего звена	20		160	
Специалисты	4		322	
Всего	56		1 616,5	
Группа АФК «Система»				
Руководители высшего звена	391	54	840 680	17,9
Руководители среднего звена	1 775	650	10 085	14,1
Руководители младшего звена	3 422	11 483	57 544	18,4
Специалисты	19 171	44 285	290 206	10,8
Всего	24 759	56 472	1 664 568	11,8

GRI 401-3

Предоставление отпуска по материнству и отцовству в ПАО АФК «Система»

Категория сотрудников	2015	2016	2017
Количество сотрудников, имевших право на отпуск	20	19	17
Количество сотрудников, взявших отпуск	20	19	17
Количество сотрудников, вернувшихся на работу по окончании отпуска	2	6	4
Коэффициент возвращения на работу ①	28,5%	85,7%	28,5%

① Первое число – от общей среднесписочной численности за год, в скобках – от среднесписочной численности мужчин/женщин.

① Коэффициент возвращения на работу = Общее количество сотрудников, вернувшихся на работу по окончании отпуска \ Общее количество сотрудников, которые должны были вернуться на работу по окончании отпуска x 100.

Экология

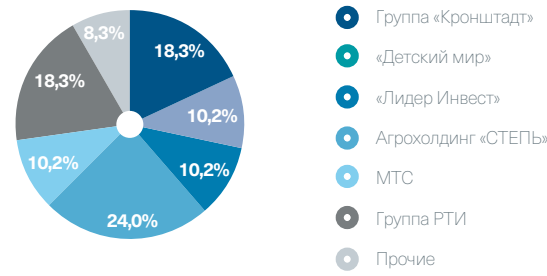
Объем существенных выбросы в атмосферу NOx, SOx и других значимых загрязняющих веществ, т ^①			
Виды выбросов	2015	2016	2017
NOx	38 654,31	41 449,53	45 463,73
SOx	116 901,50	136 213,58	18 311,82
Стойкие органические загрязнители (СОЗ)	2 592,00	2 592,00	2 592,00
Летучие органические соединения (ЛОС)	18 352,16	19 303,01	19 922,92
Опасные загрязнители воздуха (ОЗВ)	35,31	2 734,31	2 734,33
Твердые частицы (ТЧ)	6 104,60	6 151,49	5 723,71
Прочие стандартные категории выбросов в атмосферу, используемые в соответствующих нормативных актах	2 069,94	3 574,55	3 819,56
Всего	184 709,82	212 018,48	98 568,07

GRI 307-1

Общая масса отходов по классам опасности, т ^②			
Класс опасности	2015	2016	2017
I чрезвычайно опасные	46,44	46,04	51,36
II высокоопасные	62,59	98,64	23,59
III умеренно опасные	985,32	741,74	1 171,95
IV малоопасные	739 237,10	692 154,54	694 987,34
V практически неопасные	557 743,77	630 437,17	522 978,93
Всего	1 298 075,22	1 323 478,12	1 219 213,17

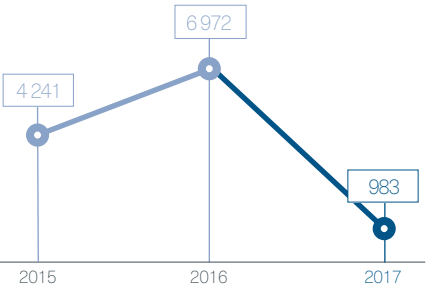
① В контур консолидации включены: Агрохолдинг «СТЕПЬ», БЭСК, Группа РТИ, Cosmos Group.
 ② В контур консолидации включены: МТС, Агрохолдинг «СТЕПЬ», БЭСК, Группа «Кронштадт», «СИТРОНИКС», Группа РТИ, «Лидер Инвест».
 ③ В контур консолидации включены: МТС, Группа РТИ, «СИТРОНИКС», «Детский мир», Агрохолдинг «СТЕПЬ», Segezha Group, Cosmos Group, БЭСК, Группа «Кроштадт».

Штрафы за несоблюдение экологического законодательства и нормативных требований в разбивке по активам АФК «Система» в 2017 году, %



GRI 306-2

Штрафы за несоблюдение экологического законодательства и нормативных требований, тыс. руб.^③



УКАЗАТЕЛИ СООТВЕТСТВИЯ GRI, ЦЕЛЯМ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ООН И РФ

GRI 102-55

Стандарт GRI	Показатели	Разделы Отчета/или ссылки	Цели ООН в области устойчивого развития
GRI 101: Принципы 2016			
СТАНДАРТНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ			
GRI 102: Стандартные элементы 2016	102-1 Название организации	О Корпорации/Общий обзор	-
	102-2 Активы, бренды, продукты и услуги	О Корпорации/Общий обзор, Политика ответственного инвестирования	-
	102-3 Расположение штаб-квартиры организации	О Корпорации/Общий обзор	-
	102-4 Расположение основной деятельности организации	О Корпорации/Общий обзор	-
	102-5 Характер собственности и организационно-правовая форма	О Корпорации/Общий обзор	-
	102-6 Рынки, на которых работает организация	О Корпорации	-
	102-7 Масштаб организации	Ключевые показатели	-
	102-8 Информация о сотрудниках и других работаниках	Ключевые показатели, Управление персоналом, Консолидированные данные	8
	102-9 Цепочка поставок	Закупочная деятельность	-
	102-10 Существенные изменения организации и ее цепочки поставок	О корпорации	-
	102-11 Применение принципа предосторожности	Руководствуясь принципом предосторожности, АФК «Система» стремится избегать вреда окружающей среде и сохранять природные ресурсы. Корпорация проводит оценку экологических рисков и мероприятия, которые направлены на предотвращение и снижение негативного влияния на экосистему и возможных рисков для Корпорации.	-
	102-12 Поддержка внешних инициатив	О Корпорации/Общий обзор	-
	102-13 Членство в ассоциациях	О Корпорации/Участие АФК «Система» и ее представителей в работе общественных организаций, Недвижимость	-
	102-14 Заявление самого старшего руководителя, принимающего решения в организации	Обращение Председателя Совета директоров	-
	102-15 Ключевые факторы, риски и возможности	Управление рисками	-
	102-16 Ценности, принципы, стандарты и нормы поведения	О Корпорации/Миссия и ценности, Этика и противодействие коррупции	16
	102-17 Механизмы уведомления и решения вопросов по этике	Этика и противодействие коррупции	16
	102-18 Структура управления	Годовой отчет ПАО «АФК «Система» за 2017 год/Корпоративное управление	-
	102-20 Руководители, ответственные за решение экономических, экологических и социальных вопросов	Бизнес-модель и управление активами/ Годовой отчет ПАО «АФК «Система» за 2017 год, Корпоративное управление	-

Стандарт GRI	Показатели	Разделы Отчета/или ссылки	Цели ООН в области устойчивого развития
	102-21 Консультации с заинтересованными сторонами по экономическим, экологическим и социальным проблемам	Информация об Отчете	16
	102-22 Состав высшего органа корпоративного управления и его комитетов	Бизнес-модель и управление активами/ Годовой отчет ПАО «АФК «Система» за 2017 год, Корпоративное управление	5, 16
	102-23 Председатель высшего органа корпоративного управления	Бизнес-модель и управление активами/ Годовой отчет ПАО «АФК «Система» за 2017 год, Корпоративное управление	16
	102-24 Порядок выдвижения и отбора кандидатов в члены высшего органа корпоративного управления	Бизнес-модель и управление активами/ Годовой отчет ПАО «АФК «Система» за 2017 год, Корпоративное управление	5, 16
	102-25 Предотвращение конфликта интересов	Бизнес-модель и управление активами/ Годовой отчет ПАО «АФК «Система» за 2017 год, Корпоративное управление	16
	102-26 Роль высшего органа корпоративного управления в установлении целей, ценностей и стратегии	Бизнес-модель и управление активами/ Годовой отчет ПАО «АФК «Система» за 2017 год, Корпоративное управление	-
	102-27 Коллективные знания членов высшего органа корпоративного управления	Бизнес-модель и управление активами/ Годовой отчет ПАО «АФК «Система» за 2017 год, Корпоративное управление	4
	102-28 Оценка деятельности высшего органа корпоративного управления	Бизнес-модель и управление активами/ Годовой отчет ПАО «АФК «Система» за 2017 год, Корпоративное управление	-
	102-32 Роль высшего органа корпоративного управления в процессе подготовки отчета об устойчивом развитии	Бизнес-модель и управление активами/ Годовой отчет ПАО «АФК «Система» за 2017 год, Корпоративное управление	-
	102-40 Перечень групп стейкхолдеров	Информация об Отчете	-
	102-41 Коллективные договоры	Управление персоналом	8
	102-42 Выявление и выбор стейкхолдеров	Информация об Отчете	-
	102-43 Подход к взаимодействию со стейкхолдерами	Информация об Отчете	-
	102-44 Ключевые темы и опасения, поднятые стейкхолдерами	Информация об Отчете	-
	102-45 Юридические лица, отчетность которых была включена в консолидированную финансовую отчетность	Годовая бухгалтерская отчетность ПАО «АФК «Система» за 2017 год	-
	102-46 Определение содержания отчета и границ тем	Информация об Отчете	-
	102-47 Перечень существенных тем	Информация об Отчете	-
	102-48 Переформулировки информации	Информация об Отчете	-
	102-49 Изменения в отчетности	В Отчете за 2017 год информация раскрывается в соответствии со Стандартами GRI. В предыдущем отчете информация раскрывалась в соответствии с Руководством GRI G4.	-
	102-50 Период отчетности	Информация об Отчете	-
	102-51 Дата публикации предыдущего отчета	Информация об Отчете	-
	102-52 Цикл отчетности	Информация об Отчете	-
	102-53 Контакты по вопросам отчетности	Контакты	-
	102-54 Заявление об отчетности в соответствии с GRI Standards	Информация об Отчете	-
	102-55 Указатель содержания GRI	Приложения/Указатель GRI	-
	102-56 Внешнее заверение	Не проводилось	-

Стандарт GRI	Показатели	Разделы Отчета/или ссылки	Цели ООН в области устойчивого развития
СУЩЕСТВЕННЫЕ ТЕМЫ			
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Экономическая результативность	1, 16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-
GRI 201: Экономическая результативность 2016	201-1 Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость	Экономическая результативность	5, 7, 8, 9
	201-4 Финансовая помощь, полученная от государства	ПАО «АФК «Система» не получало в отчетном периоде финансовую помощь от государства	-
ПРИСУТСТВИЕ НА РЫНКАХ			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Управление персоналом	5, 8, 16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-
GRI 202: Присутствие на рынках 2016	202-1 Отношение стандартной заработной платы начального уровня сотрудников разного пола к установленной минимальной заработной плате в существенных регионах деятельности организации	Управление персоналом	1, 2, 5, 8
	202-2 Доля руководителей высшего ранга в существенных регионах осуществления деятельности организации, нанятых из числа представителей местного населения	Консолидированные показатели	8
НЕПРЯМЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ВОЗДЕЙСТВИЯ			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Социальные инвестиции	16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-
GRI 203: Непрямые экономические воздействия	203-1 Инвестиции в инфраструктуру	Социальные инвестиции	2, 5, 7, 9, 11
	203-2 Значительные не прямые воздействия	Социальные инвестиции	1, 2, 3, 8, 10, 17
ПРАКТИКИ ЗАКУПОК			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Закупочная деятельность	16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-
GRI 204: Практики закупок 2016	204-1 Доля расходов на местных поставщиков	Закупочная деятельность	-

Стандарт GRI	Показатели	Разделы Отчета/или ссылки	Цели ООН в области устойчивого развития
ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Этика и противодействие коррупции	16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-
GRI 205: Противодействие коррупции 2016	205-2 Информирование о политиках и методах противодействия коррупции и обучение им	Этика и противодействие коррупции	16
	205-3 Подтвержденные случаи коррупции и пред-принятые действия	Этика и противодействие коррупции	-
ЭНЕРГИЯ			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	12, 13, 14, 15
	103-2 Подходы в области менеджмента	Экологическое воздействие	12, 13, 14, 15, 16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	12, 13, 14, 15
GRI 302: Энергия 2016	302-1 Потребление энергии внутри организации	Экологическое воздействие	7, 8, 12, 13
	302-3 Энергоемкость	Экологическое воздействие	7, 8, 12, 13
	302-4 Сокращение энергопотребления	Экологическое воздействие	7, 8, 12, 13
ВОДА			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	12, 13, 14, 15
	103-2 Подходы в области менеджмента	Экологическое воздействие	12, 13, 14, 15, 16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	12, 13, 14, 15
GRI 303: Вода 2016	303-1 Водопотребление	Экологическое воздействие	6, 8
	303-3 Забоо воды в разбивке по источникам	Экологическое воздействие	6, 8, 12
БИОРАЗНООБРАЗИЕ			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	12, 13, 14, 15
	103-2 Подходы в области менеджмента	Экологическое воздействие	12, 13, 14, 15, 16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	12, 13, 14, 15
GRI 304: Биоразнообразие 2016	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	Экологическое воздействие	6, 14, 15

Стандарт GRI	Показатели	Разделы Отчета/или ссылки	Цели ООН в области устойчивого развития
СБРОСЫ И ОТХОДЫ			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	12, 13, 14, 15
	103-2 Подходы в области менеджмента	Экологическое воздействие	12, 13, 14, 15, 16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	12, 13, 14, 15
GRI 306: Сбросы и отходы 2016	306-1 Общий объем сбросов с указанием качества сточных вод и принимающего объекта	Экологическое воздействие	3, 6, 12, 13, 14, 15
	306-2 Общая масса отходов с разбивкой по видам и методам обращения	Консолидированные показатели	3, 6, 12, 14, 15
ВЫБРОСЫ			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	12, 13, 14, 15
	103-2 Подходы в области менеджмента	Экологическое воздействие	12, 13, 14, 15, 16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	12, 13, 14, 15
GRI 305: Выбросы 2016	305-1 Прямые выбросы парниковых газов (область охвата 1)	Экологическое воздействие	12, 13, 14, 15
ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ КОМПЛАЕНС (СООТВЕТСТВИЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫМ ТРЕБОВАНИЯМ)			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	12, 13, 14, 15
	103-2 Подходы в области менеджмента	Экологическое воздействие	12, 13, 14, 15, 16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	12, 13, 14, 15
GRI 307: Экологический комплаенс 2016	307-1 Соответствие экологическому законодательству	Экологическое воздействие, Консолидированные показатели	16
ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ПОСТАВЩИКОВ			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	12, 13, 14, 15
	103-2 Подходы в области менеджмента	Закупочная деятельность	12, 13, 14, 15, 16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	12, 13, 14, 15
ЗАНЯТОСТЬ			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Управление персоналом	16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Управление персоналом	-

Стандарт GRI	Показатели	Разделы Отчета/или ссылки	Цели ООН в области устойчивого развития
GRI 401: Занятость 2016	401-1 Новые сотрудники и текучесть кадров	Консолидированные показатели	5, 8
	401-2 Льготы, предоставляемые сотрудникам, работающим на условиях полной занятости	Управление персоналом	8
	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	Консолидированные показатели	5, 8
ВЗАИМООТНОШЕНИЯ СОТРУДНИКОВ И РУКОВОДСТВА			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Управление персоналом	-
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-
GRI 402: Взаимоотношения сотрудников и руководства 2016	402-1 Минимальный период уведомления в отношении существенных изменений в деятельности организации	Управление персоналом	-
ОХРАНА ТРУДА			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Управление персоналом	16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-
GRI 403: Здоровье и безопасность на рабочем месте 2016	403-1 Представительство работников в формальных совместных комитетах менеджмента и работников по охране труда	Управление персоналом	-
	403-4 Отражение вопросов здоровья и безопасности в официальных соглашениях с профсоюзами	Управление персоналом	-
ОБУЧЕНИЕ И ОБРАЗОВАНИЕ СОТРУДНИКОВ			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Управление персоналом	16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-
GRI 404: Обучение и образование 2016	404-1 Среднегодовое количество часов обучения на одного сотрудника	Консолидированные показатели	4, 5, 8
	404-3 Доля сотрудников, для которых проводятся регулярные оценки результативности и развития карьеры	Консолидированные показатели	5, 8
РАЗНООБРАЗИЕ И РАВНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Управление персоналом	16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-

Стандарт GRI	Показатели	Разделы Отчета/или ссылки	Цели ООН в области устойчивого развития
GRI 405: Разнообразие и равные возможности 2016	405-1 Показатели разнообразия руководящих органов и персонала	Управление персоналом Консолидированные показатели	5, 8
ОТСУТСТВИЕ ДИСКРИМИНАЦИИ			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Управление персоналом Управление рисками	16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-
GRI 405: Отсутствие дискриминации 2016	406-1 Случаи дискриминации и предпринятые меры	Отсутствовали	5, 16
СВОБОДА АССОЦИАЦИИ И ВЕДЕНИЯ КОЛЛЕКТИВНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Управление персоналом, Управление рисками	16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-
GRI 407: Свобода ассоциации и ведения коллективных переговоров 2016	407-1 Выявленные подразделения, в которых и поставщики, у которых право на использование свободы ассоциации и ведение коллективных переговоров может нарушаться или подвергаться существенному риску, и действия, предпринятые для поддержки этих прав	Управление персоналом	8
ОЦЕНКА СОБЛЮДЕНИЯ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Этика и противодействие коррупции	16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-
GRI 412: Оценка соблюдения прав человека 2016	412-1 Общее количество и процент подразделений, в отношении которых проводилась оценка на предмет соблюдения прав человека или оценка воздействия в связи с правами человека	Управление рисками	-
МЕСТНЫЕ СООБЩЕСТВА			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Социальные инвестиции	16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-

Стандарт GRI	Показатели	Разделы Отчета/или ссылки	Цели ООН в области устойчивого развития
GRI 413: Местные сообщества 2016	413-1 Деятельность по взаимодействию с местными сообществами, оценке воздействия и программам развития	Социальные инвестиции	-
	413-2 Деятельность с существенным фактическим или потенциальным негативным воздействием на местные сообщества	Существенное негативное воздействие не оказывается	1, 2
ОЦЕНКА ПОСТАВЩИКОВ И ПОДРЯДЧИКОВ ПО СОЦИАЛЬНЫМ КРИТЕРИЯМ			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Закупочная политика	16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-
ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Ответственное инвестирование Реализация инвестиционных программ	16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-
GRI 415: Государственная политика 2016	415-1 Пожертвования на политические цели	Отсутствовали	16
ЗДОРОВЬЕ И БЕЗОПАСНОСТЬ ПОТРЕБИТЕЛЯ			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Потребительский сектор	16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-
GRI 416: Здоровье и безопасность потребителя 2016	416-2 Случаи несоответствия нормативным требованиям, касающимся воздействия продуктов и услуг на здоровье и безопасность	Случаев несоответствия не выявлено	16
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОМПЛАЕНС (СООТВЕТСТВИЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫМ ТРЕБОВАНИЯМ)			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Этика и противодействие коррупции	16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-
GRI 419: Социально-экономический комплаенс 2016	419-1 Соответствие требованиям в социальной и экономической сферах	Несоответствия не зафиксированы	16
БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Социальные инвестиции	16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-

Стандарт GRI	Показатели	Разделы Отчета/или ссылки	Цели ООН в области устойчивого развития
-	Общие затраты на благотворительные и социальные проекты	Социальные инвестиции	-
ВОЛОНТЕРСТВО			
GRI 103: Подходы в области менеджмента 2016	103-1 Объяснение существенных тем и их границ	Информация об Отчете	-
	103-2 Подходы в области менеджмента	Социальные инвестиции	16
	103-3 Оценка подходов в области менеджмента	Общественное признание Корпорации, Управление персоналом, Управление рисками, Ключевые награды и достижения компаний Группы АФК «Система»	-
-	Общее количество волонтеров в Компании,	Социальные инвестиции	
-	Количество проведенных волонтерских мероприятий	Социальные инвестиции	

Выполнение Глобального договора ООН

Сферы ответственности	Принципы Глобального договора ООН	Показатели GRI	Раскрытие в Отчете
Права человека	Деловые круги должны поддерживать и уважать защиту провозглашенных на международном уровне прав человека	102-12	Управление рисками
	Деловые круги не должны быть причастны к нарушениям прав человека	102-13	Этика и противодействие коррупции
			Управление персоналом
Трудовые отношения	Деловые круги должны поддерживать свободу объединения и реальное признание права на заключение коллективных договоров	102-41	Управление рисками
	Деловые круги должны выступать за ликвидацию всех форм принудительного и обязательного труда	407-1	Управление персоналом
	Деловые круги должны выступать за полное искоренение детского труда	412-1	
	Деловые круги должны выступать за ликвидацию дискриминации в сфере труда и занятости	412-1	
		406-1	
Окружающая среда	Деловые круги должны поддерживать подход к экологическим вопросам, основанный на принципе предосторожности	102-11	Экологическое воздействие
	Деловые круги должны предпринимать инициативы, направленные на повышение ответственности за состояние окружающей среды	102-12	Указатель GRI
		102-13	
	Деловые круги должны содействовать развитию и распространению экологически безопасных технологий	302-4	
		307-1	
		205-2	Этика и противодействие коррупции
Противодействие коррупции	Деловые круги должны противостоять всем формам коррупции, включая вымогательство и взяточничество	205-3	
		419-1	

Выполнение глобальных и национальных приоритетов

Цели и задачи ООН в области устойчивого развития	Национальные приоритеты РФ	Роль Группы АФК «Система»	Показатели, характеризующие вклад Корпорации	Тема GRI Standards
1. Ликвидация бедности 1.2. К 2030 году сократить долю мужчин, женщин и детей всех возрастов, живущих в нищете во всех ее проявлениях, согласно национальным определениям, по крайней мере наполовину	– Рост продолжительности и качества жизни	– Поддержка социально незащищенных групп населения, в т.ч. детей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, людей пожилого возраста и с особенностями здоровья	– Соотношение средней заработной платы в Корпорации и МРОТ 6,3 – Объем социальных инвестиций 1,3 млрд руб.	Непрямые экономические воздействия
2. Ликвидация голода 2.4. К 2030 году обеспечить создание устойчивых систем производства продуктов питания и внедрить методы ведения сельского хозяйства, которые позволяют повысить жизнестойкость и продуктивность и увеличить объемы производства, способствуют сохранению экосистем, укрепляют способность адаптироваться к изменению климата, экстремальным погодным явлениям, засухам, наводнениям и другим бедствиям и постепенно улучшают качество земель и почв	– Рост продолжительности и качества жизни – Повышение экспортного потенциала обрабатывающей промышленности и агропромышленного комплекса	– Развитие сельского хозяйства: внедрение современных агротехнологий, повышение урожайности в растениеводстве и производительности в животноводстве	– Валовый сбор зерновых +45% 2017/2016 – Валовый сбор яблок +37% 2017/2016 – Показатели молочной продуктивности около 11 тыс. литров на корову, что на 92% превышает среднероссийский показатель	Экономическая результативность
3. Здоровье и хорошее благополучие 3.4. К 2030 году уменьшить на треть преждевременную смертность от неинфекционных заболеваний посредством профилактики и лечения и поддержания психического здоровья и благополучия 3.9. К 2030 году существенно сократить количество случаев смерти и заболевания в результате воздействия опасных химических веществ и загрязнения и отравления воздуха, воды и почв	– Рост продолжительности и качества жизни	– Развитие системы здравоохранения, внедрение передовых технологий в медицину и фармацевтику, популяризация здорового образа жизни	– Рост числа высокотехнологичных оперативных вмешательств, осуществленных в «Медси», – более чем в 3 раза 2017/2016, до 2 110 шт. – Число несчастных случаев на производстве в компаниях Группы 114	Непрямые экономические воздействия
4. Качественное образование 4.3. К 2030 году обеспечить для всех женщин и мужчин равный доступ к недорогому и качественному профессионально-техническому и высшему образованию, в том числе университетскому образованию 4.4. К 2030 году существенно увеличить число молодых и взрослых людей, обладающих востребованными навыками, в том числе профессионально-техническими навыками, для трудоустройства, получения достойной работы и занятий предпринимательской деятельностью 4.7. К 2030 году обеспечить, чтобы все учащиеся приобретали знания и навыки, необходимые для содействия устойчивому развитию, в том числе посредством обучения по вопросам устойчивого развития и устойчивого образа жизни, прав человека, гендерного равенства, пропаганды культуры мира и ненасилия, гражданства мира и осознания ценности культурного разнообразия и вклада культуры в устойчивое развитие	– Высококвалифицированные кадры – Рост продолжительности и качества жизни – Цифровизация	– Развитие инновационных программ дополнительного образования, профориентация школьников, сотрудничество с вузами, поддержка научно-технического творчества молодежи и студенческих проектов	– Динамика численности сотрудников, прошедших обучение +21,8% 2017/2016 – Число участников образовательной программы «Лифт в будущее» >11 тыс. из 46 субъектов РФ	Подготовка и обучение

Приложения

Цели и задачи ООН в области устойчивого развития	Национальные приоритеты РФ	Роль Группы АФК «Система»	Показатели, характеризующие вклад Корпорации	Тема GRI Standards
5. Гендерное равенство 5.5. Обеспечить всестороннее и реальное участие женщин и равные для них возможности для лидерства на всех уровнях принятия решений в политической, экономической и общественной жизни	– Рост продолжительности и качества жизни	– Соблюдение прав человека, политика обеспечения гендерного равенства при взаимоотношениях со всеми заинтересованными сторонами: сотрудниками, участниками социальных проектов, благополучателями и другими	– Доля женщин среди сотрудников Корпорации 48,3% – Доля женщин среди высших руководителей ПАО АФК «Система» – 5,2% , руководителей среднего звена – 22,4% , младшего звена – 36,6%	Недопущение дискриминации Занятость Непрямые экономические воздействия
6. Чистая вода и санитария 6.3. К 2030 году повысить качество воды посредством уменьшения загрязнения, ликвидации сброса отходов и сведения к минимуму выбросов опасных химических веществ и материалов, сокращения вдвое доли неочищенных сточных вод и значительного увеличения масштабов рециркуляции и безопасного повторного использования сточных вод во всем мире	– Технологическое развитие и инновации	– Предотвращение разливов – Очитка сточных вод	– Разливы отсутствовали – Доля воды, очищенной самостоятельно компаниями Группы, в 2017 году выросла относительно прошлого года на 4,9%	Вода
7. Недорогостоящая и чистая энергия 7.1. К 2030 году обеспечить всеобщий доступ к недорогому, надежному и современному энергоснабжению 7.2. К 2030 году значительно увеличить долю энергии из возобновляемых источников в мировом энергетическом балансе 7.3. К 2030 году удвоить глобальный показатель повышения энергоэффективности	– Технологическое развитие и инновации – Повышение энергоэффективности	– Улучшение инфраструктуры сетей передачи электроэнергии, повышение энергоэффективности производства, альтернативные источники энергии	– Средняя продолжительность прекращения передачи электроэнергии потребителям БЭСК – менее часа – Уровень потерь электроэнергии в магистральных сетях 1,29% (-0,01 п.п. 2017/2016) – Уровень потерь электроэнергии в распределительных сетях 8,36% (+0,13 п.п. 2017/2016)	Энергия
8. Достойная работа и экономический рост 8.2. Добиться повышения производительности в экономике посредством диверсификации, технической модернизации и инновационной деятельности, в том числе путем уделения особого внимания секторам с высокой добавленной стоимостью и трудоемким секторам 8.3. Содействовать проведению ориентированной на развитие политики, которая способствует производительной деятельности, созданию достойных рабочих мест, предпринимательству, творчеству и инновационной деятельности, и поощрять официальное признание и развитие микро-, малых и средних предприятий, в том числе посредством предоставления им доступа к финансовым услугам 8.8. Защищать трудовые права и содействовать обеспечению надежных и безопасных условий работы для всех трудящихся, включая трудящихся-мигрантов, особенно женщин-мигрантов, и лиц, не имеющих стабильной занятости 8.9. К 2030 году обеспечить разработку и осуществление стратегий поощрения устойчивого туризма, который способствует созданию рабочих мест, развитию местной культуры и производству местной продукции	– Технологическое развитие и инновации – Рост благосостояния граждан – Экономический рост	– Своевременная выплата налогов, обеспечение населения регионов присутствия рабочими местами, мотивация и развитие персонала	– Расходы на оплату труда 132,419 млрд руб. – Динамика налоговых отчислений 2017/2016 +13,6% 2017/2016 – Доля АФК «Система» в валовой прибыли РФ 0,88% – Доля АФК «Система» в ВВП России 0,77%	Экономическая результативность Занятость

Цели и задачи ООН в области устойчивого развития	Национальные приоритеты РФ	Роль Группы АФК «Система»	Показатели, характеризующие вклад Корпорации	Тема GRI Standards
9. Индустриализация, инновации и инфраструктура 9.1. Развивать качественную, надежную, устойчивую и стойкую инфраструктуру, включая региональную и трансграничную инфраструктуру, в целях поддержки экономического развития и благополучия людей, уделяя особое внимание обеспечению недорогого и равноправного доступа для всех 9.5. Активизировать научные исследования, наращивать технологический потенциал промышленных секторов во всех странах, особенно развивающихся странах, в том числе путем стимулирования к 2030 году инновационной деятельности и значительного увеличения числа работников в сфере НИОКР в расчете на 1 млн человек, а также государственных и частных расходов на НИОКР	– Технологическое развитие и инновации – Цифровизация	– Развитие сетей мобильной и фиксированной связи, электроснабжения, инфраструктуры, инновационных решений для городов – Высотехнологичные исследования и разработки (R&D) – Программы модернизации производственных активов-Микроэлектроника, в т.ч. RFID-решения для интернета вещей	– Объем инвестиций в основной капитал компаний Группы 117,7 млрд руб. – Объем инвестиционных программ портфельных компаний 130,5 млрд руб.	Экономическая результативность
10. Уменьшение неравенства 10.2. К 2030 году поддерживать законодательным путем и поощрять активное участие всех людей в социальной, экономической и политической жизни независимо от их возраста, пола, инвалидности, расы, этнической принадлежности, происхождения, религии и экономического или иного статуса	– Рост продолжительности и качества жизни	– Реализация проектов, ориентированных на жителей сельских и удаленных территорий, инвалидов, малообеспеченные семьи, занятость местных жителей	– Налоговые отчисления в региональные бюджеты 38,8 млрд руб. – Численность сотрудников с ограниченными возможностями здоровья 1 015 человек	Непрямые экономические воздействия Присутствие на рынках
11. Устойчивые города и населенные пункты 11.3. К 2030 году расширить масштабы открытой для всех и экологически устойчивой урбанизации и возможности для комплексного и устойчивого планирования населенных пунктов и управления ими на основе широкого участия во всех странах	– Рост продолжительности и качества жизни – Цифровизация	– Редевелопмент, улучшение городской среды и комплексное развитие территорий, разработка инновационных решений для «умного» и безопасного города	– Площадь проектного портфеля «Лидер Инвест» – около 3,0 млн кв. м в 45 проектах локальной застройки и комплексного освоения территорий – Площадь портфеля «Бизнес Недвижимость» – свыше 350 тыс. кв. м. коммерческой и жилой недвижимости	Экономическая результативность
12. Ответственное потребление и производство 12.5. К 2030 году существенно уменьшить объем отходов путем принятия мер по предотвращению их образования, их сокращению, переработке и повторному использованию 12.6. Рекомендовать компаниям, особенно крупным и транснациональным компаниям, применять устойчивые методы производства и отражать информацию о рациональном использовании ресурсов в своих отчетах 12.8. К 2030 году обеспечить, чтобы люди во всем мире располагали соответствующей информацией и сведениями об устойчивом развитии и образе жизни в гармонии с природой	– Технологическое развитие и инновации – Повышение экспортного потенциала обрабатывающей промышленности и агропромышленного комплекса	– Повышение эффективности и экологичности производства, продвижение культуры ответственного потребления среди клиентов	– Динамика образования отходов 2017/2016 -7,9%	Энергия Вода Сбросы, отходы Соответствие требованиям

Цели и задачи ООН в области устойчивого развития	Национальные приоритеты РФ	Роль Группы АФК «Система»	Показатели, характеризующие вклад Корпорации	Тема GRI Standards
13. Борьба с изменением климата 13.1. Повысить сопротивляемость и способность адаптироваться к опасным климатическим явлениям и стихийным бедствиям во всех странах	– Технологическое развитие и инновации	– Снижение выбросов парниковых газов, сохранение и восстановление лесов	– Динамика объема выбросов парниковых газов 2017/2016 +9,0%	Выбросы
15. Сохранение экосистем суши 15.2. К 2020 году содействовать внедрению методов рационального использования всех типов лесов, остановить обезлесение, восстановить деградировавшие леса и значительно расширить масштабы лесонасаждения и лесовосстановления во всем мире	– Технологическое развитие и инновации	– Ответственное лесопользование, устойчивое сельское хозяйство	– Доля лесного фонда Segezha Group, сертифицировано по FSC 95%	Биоразнообразие
16. Мир, правосудие и эффективные институты 16.5. Значительно сократить масштабы коррупции и взяточничества во всех их формах	– Противодействие коррупции	– Внедрение передовых стандартов корпоративного управления в практику компаний Группы, реализация антикоррупционной политики	– Существенные штрафы отсутствовали	Корпоративное управление Взаимодействие с заинтересованными сторонами Этика и добросовестность Противодействие коррупции Соответствие требованиям
17. Партнерство в интересах устойчивого развития 17.17. Стимулировать и поощрять эффективное партнерство между государственными организациями, между государственным и частным секторами и между организациями гражданского общества, опираясь на опыт и стратегии использования ресурсов партнеров	– Технологическое развитие и инновации	– Соглашения о сотрудничестве с регионами, партнерство с государством, НКО и экологическими организациями	– ПАО АФК «Система» и ее компании и должностные лица являются членами порядка 40 крупнейших некоммерческих организаций по развитию деловой практики, совершенствованию управления, вопросам КСО и УР.	Взаимодействие с заинтересованными сторонами

ЗАЯВЛЕНИЕ ОБ ОГРАНИЧЕНИИ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Нефинансовый Отчет АФК «Система» за 2017 год является неаудированным, содержит консолидированные данные по Группе, представленные на основе информации от активов, а также заявления оценочного характера относительно производственных, финансовых, экономических, социальных и экологических показателей, характеризующих развитие Корпорации.

В силу изменений в составе инвестиционного портфеля АФК «Система», учетных политик отдельных компаний Группы, а также меняющейся ситуации на рынках, различных факторов и рисков, связанных с деятельностью Корпорации и ее портфельных организаций, фактические события и результаты, раскрываемые в последующих отчетах, могут существенно отличаться от опубликованных ранее.

КОНТАКТЫ

GRI 102-3 **GRI 102-53**

По вопросам относительно Отчета и его содержания можно обратиться к Дмитрию Кольчугину, старшему менеджеру по внешним коммуникациям АФК «Система»

ПО ТЕЛЕФОНУ:

+7 (495) 737-01-01
+7 (495) 692-10-88

ПО ЭЛЕКТРОННОЙ ПОЧТЕ:

kolchugin@sistema.ru

**ГОЛОВНОЙ ОФИС
АФК «СИСТЕМА»**

125009, г. Москва, ул. Моховая, д.13



Участник ESG-индекса Лондонской фондовой биржи



Лидер индексов PCPP в сфере устойчивого развития, корпоративной ответственности и отчетности