

# УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

## Содержание

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ .....	66
ЗАБОТА ОБ ЭКОЛОГИИ .....	74
УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ .....	83
БЕЗОПАСНОСТЬ ТРУДА И ОХРАНА ЗДОРОВЬЯ .....	89
ПОДДЕРЖКА МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ .....	94
УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ .....	96



Средняя выживаемость рыб в рыбоводных садках Группы в 2021 г. составила 87,5%, что выше среднемировых значений по отрасли.



# Устойчивое развитие

Группа компаний «Русская Аквакультура» как часть глобального бизнеса осознает важность сохранения и приумножения имеющихся мировых ресурсов для будущих поколений.

Основной вклад Группы в долгосрочную стабильность экономики и окружающей среды – это оценка экономических, экологических и социальных факторов и их интеграция в процессы принятия решений на всех этапах управления.

## Приоритеты Группы компаний «Русская Аквакультура» в области ESG<sup>1</sup>



- соблюдение баланса между несущей способностью используемых для выращивания рыбы акваторий и степенью воздействия хозяйств на эти экосистемы;
- использование сертифицированных кормов для рыб, изготовленных по принципам устойчивого производства;
- ответственное использование корма и борьба с его просыпанием;
- исключение уходов рыбы из рыбоводных садков;
- изучение биологии, генетики, здоровья и путей миграции популяции дикого лосося Кольского полуострова с целью поддержания и увеличения естественного поголовья;
- поддержание здоровья рыб в рыбоводных садках с целью исключения распространения заболеваний и эктопаразитов на дикое поголовье;
- расширение программ очистки прибрежных районов, расположенных вблизи рыбоводных участков;
- постоянное улучшение энергоэффективности подразделений Группы;
- полная переработка отходов производства (потрохов и обрезей) в альтернативную продукцию (рыбий жир, белковый концентрат, гидролизат);
- усиление рециркуляции пресной воды на мальковых заводах Группы;
- своевременный сбор и утилизация пластика и прочих отходов.



Социальная ответственность

- выпуск безопасной и полезной для здоровья человека пищевой продукции;
- обеспечение справедливого и ответственного отношения к работникам Группы;
- конкурентоспособная заработная плата и прозрачная система оплаты труда;
- создание комфортных для труда условий;
- обеспечение безопасности труда на производстве;
- забота о местном населении: информирование, взаимодействие, поддержка, социальные проекты;
- взаимодействие с отраслевыми ассоциациями;
- сотрудничество с образовательными организациями.



Управление

- приверженность принципам честности и прозрачности во взаимодействии с акционерами и другими заинтересованными сторонами;
- равное и справедливое отношение ко всем акционерам Компании, неукоснительное соблюдение их прав;
- независимый от менеджмента Совет директоров;
- регулярная полная публичная ежеквартальная отчетность, отражающая фактическое состояние дел в Группе компаний «Русская Аквакультура»;
- полное соответствие деятельности Компании действующему законодательству в области корпоративного управления;
- система контроля и норм поведения, исключающая коррупцию и ненадлежащую деятельность;
- следование принципам Кодекса корпоративного управления и другим рекомендациям Банка России.

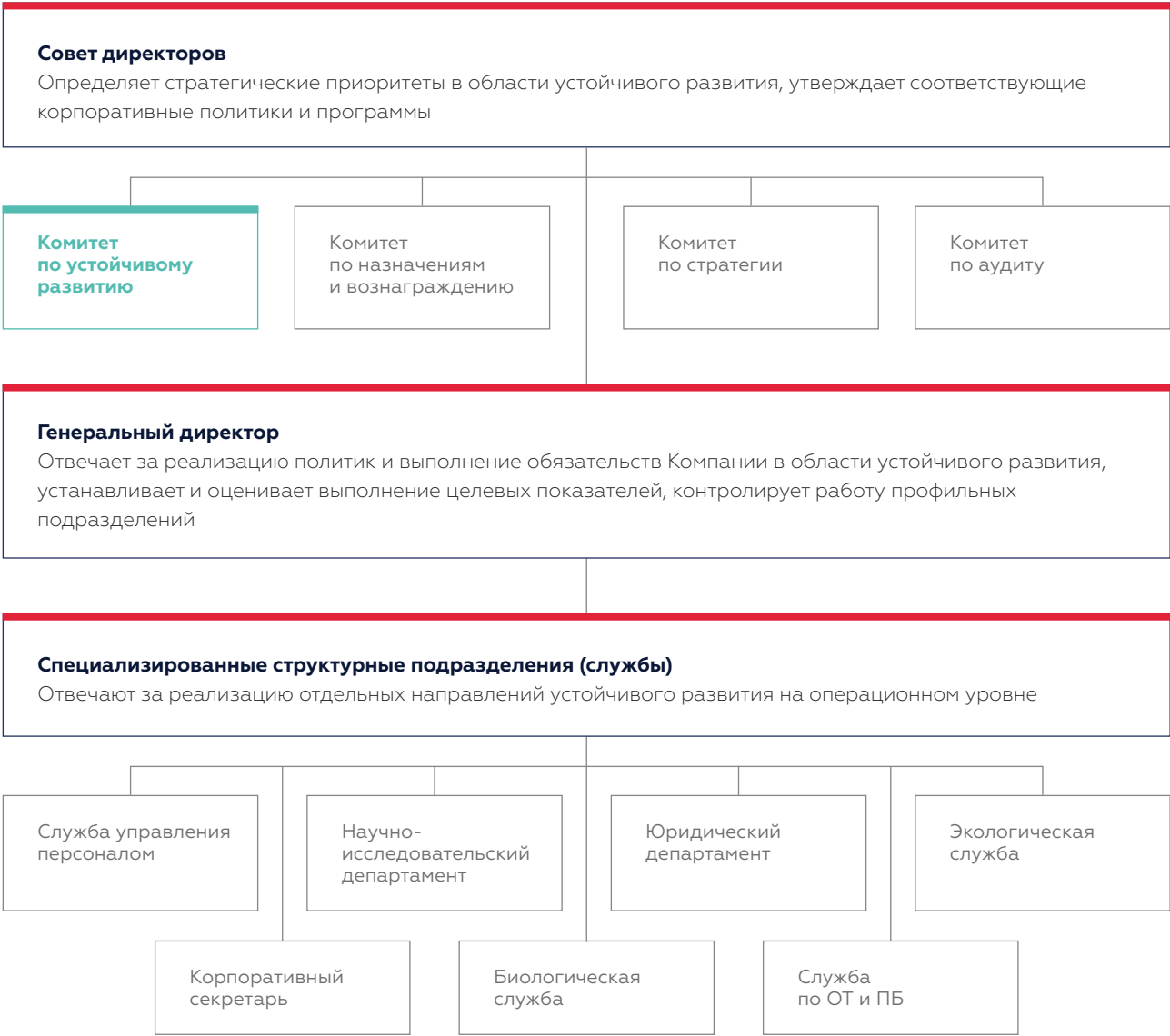
<sup>1</sup> Environmental, Social and Governance (ESG) – забота об окружающей среде, социальная ответственность, корпоративное управление.

## Система управления устойчивым развитием

Группа компаний «Русская Аквакультура» ответственно подходит к управлению различными аспектами устойчивого развития, в частности такими, как снижение негативного воздействия на окружающую среду, развитие работников, обеспечение равных возможностей и качественных условий труда.



### Структура органов управления вопросами устойчивого развития



## Комитет Совета директоров по устойчивому развитию

Компания активно развивает систему управления вопросами, связанными с устойчивым развитием. В 2021 г. при Совете директоров Компании был образован Комитет по устойчивому развитию, утверждено соответствующее Положение о Комитете.

В 2021 г. Комитетом были приняты следующие ключевые решения:

- привлечен внешний консультант для проведения комплексной ESG-диагностики деятельности Группы, рассмотрен и утвержден отчет по ее результатам;
- утверждена дорожная карта мероприятий в области устойчивого развития на 2022–2023 гг.;
- утверждены приоритетные задачи в области развития практики управления и раскрытия информации по аспектам устойчивого развития на 2022–2023 гг.

## Вклад Группы в достижение целей устойчивого развития

Группа компаний «Русская Аквакультура» разделяет стремление к достижению 17 целей ООН в области устойчивого развития.



Цели ООН в области устойчивого развития (ЦУР ООН) – это всеобщий призыв к действиям по искоренению нищеты, обеспечению защиты, повышению качества жизни и улучшению перспектив для жизни людей во всем мире. Данные цели были приняты государствами-членами ООН в 2015 г. в рамках **Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 г.**

На сегодняшний день население мира использует гораздо больше ресурсов, чем планета может произвести. В процессе производства продуктов питания оказывается значительное воздействие на окружающую среду и климат. В этой связи приходится искать новые способы производства пищи, оказывающие минимальное воздействие на окружающую среду.

С учетом специфики своей деятельности Группа компаний «Русская Аквакультура» вносит свой вклад в достижение отдельных ЦУР ООН.



### ЦУР 2:

Ликвидация голода, обеспечение продовольственной безопасности и улучшение питания, содействие устойчивому развитию сельского хозяйства

Из-за нерационального управления ресурсами мирового океана, дикого рыболовства и перелова человечество может столкнуться с проблемой недостаточного количества рыбы для обеспечения потребностей постоянно растущего населения.

Разведение рыбы (аквакультура) помогает обеспечить продовольственную безопасность общества. Эксперты отмечают, что рыба – необходимый и полезный продукт в продовольственной корзине жителей всех стран. Рыба является источником ценного животного белка и множества питательных микроэлементов. Благодаря высокому коэффициенту конверсии корма, выращивание лосося для получения пищи эффективнее, чем выращивание других продуктов питания.

Аквакультура вносит значительный вклад в обеспечение растущего населения мира здоровой и богатой белком пищей.



### ЦУР 13:

Принятие срочных мер по борьбе с изменением климата и его последствиями

Производство продуктов питания – вид деятельности, который оказывает воздействие на климат.

#### Global Salmon Initiative Sustainability Report

приводит данные научных исследований по оценке углеродного следа от производства аквакультурного лосося в сравнении с производством продукции животноводства.

Так углеродный след при производстве говяжьего мяса в 3-7 раз выше, чем при производстве рыбы, а углеродный след при производстве свинины или курицы почти в два раза выше, чем для рыбы, в зависимости от способа производства.

Развивая аквакультуру, Группа вносит свой вклад в производство продуктов питания с самым низким углеродным следом среди белковых продуктов. А применение новейших методов рыбоводства и современного энергоэффективного оборудования ставит продукцию Группы в части углеродного следа в один ряд со многими растительными продуктами питания.

## Углеродный след<sup>1</sup> при производстве аквакультурного лосося в сравнении с продукцией животноводства<sup>2</sup>

лосось	курица	свинина	говядина
<b>0,60</b>	<b>0,88</b>	<b>1,30</b>	<b>5,92</b>



### ЦУР 14:

Сохранение и рациональное использование океанов, морей и морских ресурсов в интересах устойчивого развития

Аквакультура играет важную роль в достижении устойчивого использования морских ресурсов.

Разведение лосося – один из самых экологически чистых способов производства продуктов питания, который дает значительные преимущества, такие, как сокращение потребления пресной воды и выбросов парниковых газов.

Важнейшая экологическая задача Группы – сохранение морских экосистем Арктического региона. Группа компаний «Русская Аквакультура» минимизирует воздействие на окружающую среду путем мониторинга экосистем, применения передового опыта и соблюдения самых строгих экологических стандартов, существующих для аквакультуры.

**20,5**  
кг рыбопродуктов

приходится на каждого жителя планеты в год



В последние десятилетия во всем мире наблюдался стремительный рост спроса на рыбу и другие морепродукты. Сегодня на каждого жителя планеты приходится потребление 20,5 кг рыбопродуктов, в то время как 60 лет назад этот показатель составлял менее **10 кг**. Согласно прогнозам Продовольственной и сельскохозяйственной организации Объединенных Наций (ФАО), к 2030 г. общий объем мирового производства рыбы и рыбопродуктов достигнет 204 млн т. Это на 15 % больше показателя 2020 г.

<sup>1</sup> Углеродный след характеризует общие выбросы парниковых газов, прямо или косвенно вызванные производством продукта. Представлен в кг CO<sub>2</sub>-эквивалента на 40 г пищевого белка продукта.

<sup>2</sup> По данным Global Salmon Initiative Sustainability Report.



## Качество продукции

Группа компаний «Русская Аквакультура» производит качественную продукцию, в основе которой лежит экологически чистое сырье. Группа отвечает за качество продукта на каждом этапе производства до момента его передачи в торговые сети и другим покупателям.

В производственных подразделениях Группы внедрена система менеджмента безопасности продукции (ISO-22000), основанная на принципах HACCP<sup>1</sup>, а также программа производственного контроля, основанная на оперативном и лабораторном контроле параметров производства и готовой продукции.

Компания несет ответственность за здоровье и безопасность своих клиентов. Продукция Компании сертифицирована в соответствии с самыми строгими международными требованиями и рекомендациями по устойчивой аквакультуре, в том числе получены сертификаты Aquaculture Stewardship Council (ASC), Халяль и Кошер.

В 2022 г. Группа планирует пройти сертификацию на основе стандарта FSSC 22000.

**Мясо лососевых отличается повышенными питательными свойствами, содержит большое количество омега-3 полиненасыщенных жирных кислот, белка, витамина D и селена. Регулярное употребление в пищу лососевых рыб способствует наращиванию мышечной массы, укреплению костей, снижению боли в суставах, предотвращению заболеваний глаз и даже профилактике таких вирусных заболеваний, как грипп. Лосось предотвращает развитие диабета 1 типа, снижает уровень сахара в крови, повышает уровень тестостерона и защищает от сердечных заболеваний. Также лосось положительно влияет на работу мозга, щитовидной железы и на здоровье кожи.**

Команды биологов и рыбоводов Группы регулярно проводят проверки состояния рыбы, используются новейшие системы видеонаблюдения на садковых комплексах, проводятся исследования продукции на наличие антибиотиков, ГМО и гормонов роста.

Ознакомиться с результатами исследований можно [на сайте](#).

<sup>1</sup> HACCP (англ. HACCP – Hazard Analysis and Critical Control Points, анализ рисков и критические точки контроля) – это система управления безопасностью пищевых продуктов, которая обеспечивает контроль в любой точке производственного процесса, а также хранения и реализации продукции, где существует вероятность возникновения опасной ситуации.

### Продукция Группы компаний «Русская Аквакультура»

- Не содержит антибиотики
- Не содержит гормоны роста
- Не содержит ГМО

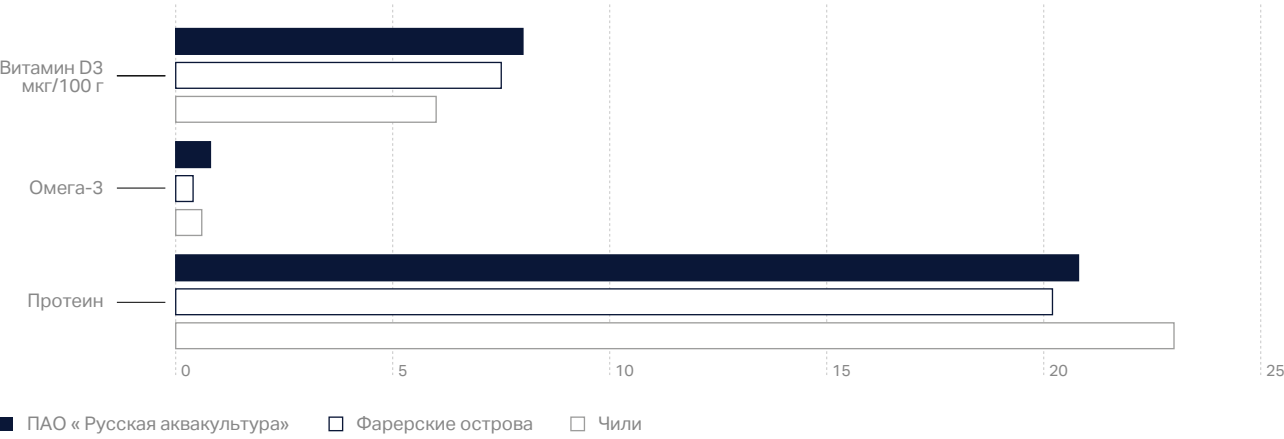
### Продукция имеет сертификаты стандарта MSC/ASC, Халяль и Кошер.

Продукция Группы компаний «Русская Аквакультура» имеет арктическое происхождение. Арктика – это уникальная природная, экологически чистая экосистема. Рыба растет и развивается в холодной чистой морской воде, что делает продукт полезным и питательным. Новейшие технологии производства и охлаждения позволяют обрабатывать рыбу после вылова и сразу в свежем виде, охлажденной доставлять в кратчайшие сроки на прилавки магазинов по большей части территории России.

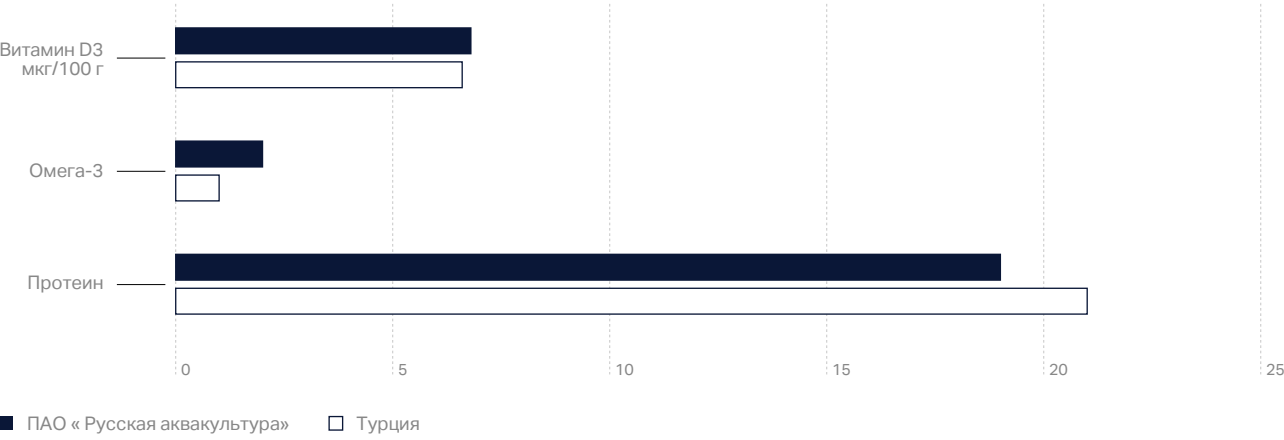
В 2021 г. Компанией совместно с ФГБУ «ВГНКИ» (Россельхознадзор) были проведены исследования химических составов лосося и морской форели, производимых Группой компаний «Русская Аквакультура», в сравнении с образцами других производителей, присутствующих на российском рынке. Результаты исследования показали, что в лососе и морской форели Группы компаний «Русская Аквакультура» содержание Омега-3 и Витамина D3 выше, чем у конкурентов, а доля протеина в продукции соответствует показателям мирового уровня.



### Состав мяса лосося | %



### Состав мяса форели | %







# Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Группа стремится своевременно и эффективно реагировать на запросы, ожидания и потребности заинтересованных сторон.

Группа компаний «Русская Аквакультура» поддерживает активный диалог со всеми заинтересованными сторонами<sup>1</sup>, включая акционеров и инвесторов, работников, покупателей и поставщиков, государственные органы власти и представителей местных сообществ, посредством проведения встреч, раскрытия информации в соответствии с законодательством и лучшими практиками, использования СМИ и интернет-ресурсов, реализации социальных и культурных программ, участия в конференциях и других мероприятиях.

## Принципы взаимодействия с заинтересованными сторонами:

- оперативное информирование;
- сотрудничество;
- прозрачность деятельности Компании;
- регулярность взаимодействия;
- выполнение принятых на себя обязательств.

В процессе взаимодействия с действующими и потенциальными инвесторами Группа отмечает возросший интерес к ответственному инвестированию<sup>2</sup>. По мере распространения в мире ответственного подхода к инвестированию раскрытие нефинансовой информации, содержащей такие сведения, стало приобретать все большую актуальность для публичных акционерных обществ. Кроме того, раскрытие нефинансовой информации является важным фактором, мотивирующим компании на выстраивание своих бизнес-моделей и стратегий с учетом соответствующих запросов заинтересованных лиц.

<sup>1</sup> Заинтересованные стороны – лица, или группы лиц, чьи интересы наиболее ощутимо связаны с деятельностью Компании и могут оказать значительное влияние на способность Компании реализовать свои стратегические цели.  
<sup>2</sup> Ответственное инвестирование – это концептуальный подход к инвестированию, основанный в том числе на учете в инвестиционной деятельности, осуществлении оценки и мониторинга объектов инвестиций ESG-факторов.

## Учет ESG-ФАКТОРОВ в работе с поставщиками и подрядчиками

Группа компаний «Русская Аквакультура» придерживается принципов честной конкуренции, прозрачности рынка и работает только с официальными и зарекомендовавшими себя поставщиками, соблюдающими принципы устойчивого развития, в соответствии со всеми требованиями законодательства и санитарных норм, способствуя борьбе с браконьерством и прочими нарушениями на рынке рыбной продукции.



Заинтересованные стороны	Ожидания и интересы	Механизмы взаимодействия
Акционеры и инвесторы	<ul style="list-style-type: none"><li>• рост капитализации в долгосрочной перспективе;</li><li>• прозрачная дивидендная политика и регулярные выплаты дивидендов;</li><li>• информационная открытость;</li><li>• соблюдение прав акционеров.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• участие в управлении через Общее собрание акционеров;</li><li>• индивидуальные и групповые встречи, конференц-звонки;</li><li>• отраслевые мероприятия;</li><li>• раскрытие информации на корпоративном веб-сайте и в других источниках;</li><li>• корпоративная отчетность.</li></ul>
Работники	<ul style="list-style-type: none"><li>• стабильное трудоустройство;</li><li>• справедливая заработная плата и достойный социальный пакет;</li><li>• обеспечение комфортных условий труда;</li><li>• приоритет охраны труда и промышленной безопасности;</li><li>• обучение и развитие;</li><li>• отсутствие дискриминации.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• действующие каналы обратной связи;</li><li>• система внутрикорпоративных коммуникаций;</li><li>• встречи трудовых коллективов и руководства;</li><li>• форумы, конференции, культурные и спортивные мероприятия;</li><li>• корпоративный веб-сайт.</li></ul>
Покупатели	<ul style="list-style-type: none"><li>• качество продукции;</li><li>• экологические характеристики продукции;</li><li>• высокий уровень сервиса и эффективность сбытовых каналов;</li><li>• прозрачная система ценообразования.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• договорная работа;</li><li>• сертификация;</li><li>• система обратной связи и сервисы;</li><li>• деловые встречи, конференции и форумы;</li><li>• раскрытие информации.</li></ul>
Поставщики	<ul style="list-style-type: none"><li>• ответственное выполнение всех договорных обязательств;</li><li>• прозрачность, открытость и конкурентность выбора контрагентов;</li><li>• соблюдение деловой этики;</li><li>• противодействие коррупции.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• конкурентные мероприятия (тендеры);</li><li>• договорная работа;</li><li>• деловые встречи, конференции и выставки;</li><li>• раскрытие информации.</li></ul>
Государственные органы	<ul style="list-style-type: none"><li>• соблюдение требований законодательства и стандартов, в том числе в области экологии и промышленной безопасности, трудового законодательства;</li><li>• уплата всех применимых налогов и сборов;</li><li>• деятельность в социальной сфере.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• предоставление сведений о деятельности Группы в государственные регулирующие органы;</li><li>• соглашения о социально-экономическом сотрудничестве с органами региональной власти;</li><li>• реализация социальных и культурных программ.</li></ul>
Местные сообщества в регионах деятельности	<ul style="list-style-type: none"><li>• повышение качества жизни и поддержка местного населения;</li><li>• создание рабочих мест для местных жителей;</li><li>• развитие человеческого капитала территорий присутствия;</li><li>• развитие местных производств и поставщиков;</li><li>• промышленная и экологическая безопасность;</li><li>• информационная открытость и прозрачность деятельности.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• социальные проекты в регионах присутствия;</li><li>• поддержка здравоохранения и образования;</li><li>• консультации с представителями органов власти;</li><li>• учет потребностей местных сообществ;</li><li>• общественные слушания, круглые столы и диалоги.</li></ul>



# Забота об экологии

Группа компаний «Русская Аквакультура» рассматривает рациональное природопользование и минимизацию негативного воздействия на экологию регионов присутствия как важные факторы устойчивого развития бизнеса.

Компании Группы неукоснительно соблюдают российское законодательство и нормы международного права в области охраны окружающей среды.

Для реализации программ по товарному выращиванию атлантического лосося, радужной форели и мидий на рыбоводных участках Баренцева моря Группа получает заключения Федерального агентства по рыболовству и его территориальных органов на осуществление деятельности, оказывающей воздействие на водные биологические ресурсы и среду их обитания.

Вся разработанная Группой природоохранная документация, обосновывающая намечаемую хозяйственную деятельность, проходит государственную экологическую экспертизу федерального уровня на предмет установления ее соответствия документации, обосновывающей

деятельность, экологическим требованиям, установленным экологическим законодательством и техническими регламентами, для предотвращения негативного воздействия деятельности на окружающую среду. Итогом рассмотрения являются положительные заключения Федеральной службы по надзору в сфере природопользования на осуществление деятельности на каждом конкретном рыбоводном участке.

В рамках ст. 67 Федерального закона от 10.01.2002 № 7 «Об охране окружающей среды» и Приказа Минприроды России от 28.02.2018 № 74 «Об утверждении требований к содержанию программы производственного экологического контроля, порядка и сроков представления отчета об организации и о результатах осуществления производственного экологического контроля» компаниями Группы утверждаются программы производственного экологического контроля и мониторинга для каждого производственного объекта.

## Воздействие на атмосферу

Оценка воздействия на атмосферу является неотъемлемой частью системы производственного экологического контроля и осуществляется на ежегодной основе по всем объектам Группы компаний «Русская Аквакультура».

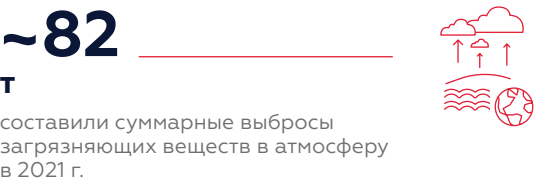
В ходе производственной деятельности Группы негативное воздействие на атмосферный воздух происходит в результате поступления загрязняющих веществ от стационарных и передвижных источников выбросов (дизель-генераторов, двигателей, производственных агрегатов и оборудования).

В период установки и эксплуатации объектов Группы компаний «Русская Аквакультура» максимальные концентрации загрязняющих веществ в атмосфере не превышают гигиенические нормативы качества атмосферного воздуха и предельно допустимые концентрации.

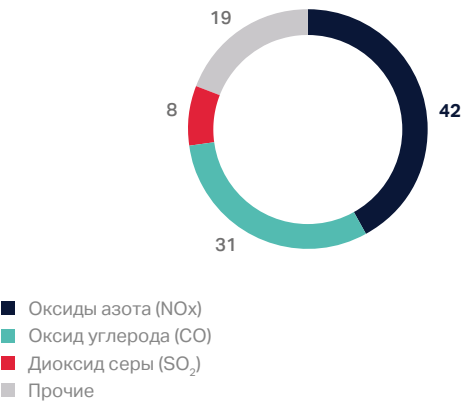
В 2021 г. с целью уточнения воздействия объектов Группы компаний «Русская Аквакультура» на окружающую среду была проведена инвентаризация источников загрязнения атмосферного воздуха.

Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу, по регионам деятельности | тонн<sup>1</sup>

	Республика Карелия	Мурманская область	Итого по Группе
Оксиды азота (NOx)	2,06	33,24	35,30
Оксид углерода (CO)	1,75	23,33	25,08
Диоксид серы (SO <sub>2</sub> )	0,25	6,16	6,41
Прочие	1,02	14,41	15,43
Итого, выбросы	5,08	77,14	82,22



Структура выбросов по видам загрязняющих веществ | %



В целях контроля и снижения выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух Группой компаний «Русская Аквакультура» принимаются, в частности, следующие меры:

- соблюдение экономичной и регламентной работы дизель-генераторов, транспорта, оборудования и прочих установок;
- контроль за соблюдением природоохранных требований;
- использование сортов горючего (дизельное топливо, бензин), удовлетворяющих требованиям соответствующих стандартов и технических условий;

- контроль, учет и экономичное потребление топлива и электроэнергии;
- оптимизация логистики передвижения судов.

В рамках мероприятий по снижению воздействия на атмосферный воздух в Группе внедрена Программа производственного экологического контроля и экологического мониторинга.

По итогам 2021 г. Группа компаний «Русская Аквакультура» впервые оценила объем выбросов парниковых газов. По оценке Компании, выбросы парниковых газов (Охват 1) составили 12,8 тыс. т. CO<sub>2</sub>-эквивалента. Основными источниками парниковых газов являются энергоустановки, техника и транспорт, в результате работы которых происходит сжигание топлива различных типов.



<sup>1</sup> Без учета зарубежных активов Группы.

## Энергопотребление и энергоэффективность

Эффективное использование энергоресурсов способствует снижению общего воздействия деятельности Группы компаний «Русская Аквакультура» на окружающую среду, в том числе в области изменения климата.

### Потребление топлива

Несмотря на значительное расширение технической базы Компании в 2021 г. (около 40 %), объем потребления дизельного топлива увеличился в сравнении с 2020 г. не столь значительно – на 26,5 %. Потребление бензина при этом сократилось на 20 %.

Сдерживание роста потребления топлива при существенном росте количества потребителей происходило благодаря планомерной реализации Группой компаний «Русская Аквакультура» политики энергоэффективности.

### Потребление топлива по видам | тыс. л

	Дизельное топливо	Бензин
2020 г.	3 722,0	264,1
2021 г.	4 709,1	214,8

В 2021 г. общее потребление электрической энергии по объектам Группы составило 2 279,2 тыс. кВт/ч.

### Распределение потребления электроэнергии в 2021 г. по объектам | тыс. кВт\*ч



В 2021 г. Группой было проведено комплексное энергетическое обследование всех принадлежащих Группе объектов с привлечением независимой экспертной организации – ООО «Проммаш Тест». По результатам обследования составлен отчет<sup>1</sup>, содержащий рекомендации о проведении энергоресурсосберегающих мероприятий. Согласно отчету, эффект от реализации энергоресурсосберегающих мероприятий в стоимостном выражении (по действовавшем на момент подготовки отчета тарифам) может составить около 1 млн руб./год.

Мероприятия по энергосбережению являются комплексными и направлены на замену устаревшего оборудования, снижение затрат на его обслуживание, а также на обеспечение надежности энергоснабжения. Среди рекомендуемых мероприятий можно выделить следующие:

- утепление помещений, в которых расположено оборудование;
- модернизация системы освещения помещений (замена ламп);
- установка датчиков (движения, присутствия, освещенности) для управления внутренним/наружным освещением;
- установка устройств автоматического управления работой электродвигателей;
- установка механических и автоматических регуляторов на радиаторы отопления.

Уже в отчетном году Группа приступила к реализации большей части рекомендованных мероприятий и продолжила их реализацию в 2022 г.



<sup>1</sup> В соответствии с требованиями Приказа Министерства экономического развития Российской Федерации от 25.05.2020 № 310 «Об утверждении требований к проведению энергетического обследования, результатам энергетического обследования (энергетическому паспорту и отчету о проведении энергетического обследования)».

## Использование водных ресурсов

Группа компаний «Русская Аквакультура» относит к своим приоритетам рациональное использование водных ресурсов, эффективную очистку стоков, предотвращение попадания загрязняющих веществ в природные водоемы.

Производительность очистных сооружений рыбоперерабатывающей фабрики составляет

более **50 м³** в сутки

По итогам 2021 г. Группа использовала 22,2 тыс. м³ пресной воды. Основной объем водопотребления пришелся на активы в Мурманской области.

	Мурманская область	Республика Карелия	Итого по Группе
Объем забираемой воды (тыс. м³)	13,7	8,5	22,2

На объектах в Мурманской области преобладает централизованное водоснабжение посредством городских трубопроводов (договоры об оказании возмездных услуг по водопотреблению). В результате деятельности Группы образуются хозяйственно-бытовые сточные воды, водоотведение которых, в основном, производится в городские системы водоснабжения. Данные услуги предоставляют жилищно-коммунальные хозяйства районов Мурманской области. В свою очередь, водоотведение производственных стоков на рыбоперерабатывающей фабрике реализовано через очистные сооружения, расположенные на территории предприятия, их производительность составляет более 50 м³ в сутки.

В Республике Карелия забор воды осуществляется из оз. Норусламби бассейна Балтийского моря. Для данных целей заключен договор на водопользование с Министерством природных ресурсов и экологии Республики Карелия. Водоотведение, а именно вывоз хозяйственно-бытовых и промышленных стоков, производится путем вывоза на предприятие коммунального хозяйства «Водоотведение» в Республике Карелия.

Основными факторами, оказывающими воздействие на морскую среду при организации работ на рыболовных участках, являются:

- использование акватории для движения судов;
- использование морской воды для производственных целей без изъятия и сброса, а именно для рыболовства.

Вода, используемая для общехозяйственных целей на баржах, является привозной. Сточные воды накапливаются на баржах и передаются специализированным организациям на очистные сооружения.

### Контроль качества воды и оценка воздействия на водные ресурсы

В отношении любых очищенных стоков бассейновыми водными управлениями территориального уровня ведется контроль качества воды согласно программам проведения измерений качества природной и сточной воды, а также регулярные наблюдения за водными объектами и их водоохранными зонами.

Для объектов Группы реализуется программа производственного экологического контроля, в рамках которой с утвержденной периодичностью производится отбор проб для контроля химического состава вод. Согласно исследованиям, проведенным ФГБУ «Центр лабораторного анализа и технических измерений по ЦФО» на акваториях рыболовных участков, превышений предельно допустимых значений по показателям загрязняющих веществ не отмечено.

**В регионах присутствия Группы компаний «Русская Аквакультура» не зафиксированы районы с дефицитом водных источников и забор воды из водных объектов Группы не оказывает существенного воздействия на источники воды.**

### Мероприятия, обеспечивающие рациональное использование и охрану водных объектов

- учет водоотведения и водопотребления;
- реализация программы экологического контроля и мониторинга поверхностных и сточных вод;
- качественное техническое обслуживание систем водопотребления и водоотведения, техники и механизмов;
- строгое выполнение требований российского и международного законодательства.



## Обращение с отходами

В процессе производственной деятельности Группы компаний «Русская Аквакультура» образуются отходы производства и потребления I–V классов опасности. Основной объем отходов Группы (более 98 %) относится к IV и V классам – наименее опасным.

Группа соблюдает экологические и санитарно-гигиенические требования в сфере обращения с отходами. Обезвреживание отходов, повторное использование материалов и продажа вторсырья (картон, различные виды тары, мешки из-под корма и др.) являются приоритетами Группы при организации производственного процесса.

Из отходов производства рыбы изготавливается рыбный силос и рыбий жир, являющиеся ценным сырьем, которое используется для производства кормовых и пищевых добавок, удобрений и других продуктов.

Образование отходов, по классам опасности и регионам деятельности за 2021 г. | т.

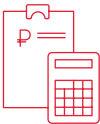
	Республика Карелия	Мурманская область	Итого по Группе
I класс опасности	0,036	0,075	0,111
II класс опасности	0,001	0,000	0,001
III класс опасности	0,000	9,820	9,820
IV класс опасности	81,005	149,999	231,004
V класс опасности	0,000	231,954	231,954
Итого, отходы	81,042	391,848	472,890

- В период установки и эксплуатации рыбоводных комплексов образуются такие твердые отходы, как:
- ртутные, ртутно-кварцевые, люминесцентные лампы, утратившие потребительские свойства;
  - отходы минеральных масел;
  - отработанные масляные, топливные и воздушные фильтры;
  - обтирочный материал;
  - отходы веревочно-канатных изделий;
  - твердые коммунальные отходы (ТКО);
  - загрязненная тара и другие.

По мере накопления образованные отходы передаются специализированным лицензированным организациям для транспортировки, обезвреживания и размещения на полигонах.

~1,3  
млн руб.

составили затраты на вывоз и утилизацию отходов в 2021 г.



Размещение отходов осуществляется на объектах, включенных в Государственный реестр объектов размещения отходов. С предприятиями-приемщиками и перевозчиками отходов заключаются договоры на прием и транспортировку отходов. Факты передачи отходов фиксируются документально (акты, накладные).

- В рамках мероприятий по обращению с отходами в Группе внедрена Программа производственного экологического контроля, а также принимаются следующие меры:
- инвентаризация отходов, актуализация паспортов отходов;
  - учет отходов;
  - раздельное накопление;
  - своевременный вывоз отходов специализированными организациями, имеющими лицензию на обращение с отходами.

- С целью минимизации возможного негативного воздействия отходов производства и потребления на окружающую среду предусмотрены:
- оптимизация образования отходов производства и потребления и продажа вторсырья;
  - утилизация образующихся отходов;
  - приоритет на повторное использование отходов в производстве;
  - стремление к нулевому уровню отходов производства.



## Побочные продукты деятельности

В результате деятельности Группы компаний «Русская Аквакультура» образуется побочная продукция – рыбий жир и рыбный силос, которые являются ценным и востребованным на рынке сырьем.

### Рыбий жир

В процессе потрошения рыбы образуются потроха, из которых впоследствии вытапливается жир. Рыбий жир высокой степени очистки реализуется компаниям, которые занимаются разработкой и выпуском биологически активных добавок, органической косметики, а также кормов для животных (в том числе домашних).

Жир низкой степени очистки используется в промышленном кожевенном производстве и при изготовлении смазочных материалов. Кроме того, он пригоден для производства биодизельного топлива, а также в качестве присадки к дизельному топливу, что значительно снижает токсичность выхлопных газов при незначительном снижении КПД двигателя.

### Рыбный гидролизат (силос)

В 2021 г. накопленный технический отход рыбы в садках составил 12,5 %, что является хорошим результатом, соответствующим показателям крупнейших мировых производителей лососевых. Погибшая рыба ежедневно извлекается из воды и перерабатывается в силос (с добавлением муравьиной кислоты, которая обладает выраженным противобактериальным действием, что значительно снижает развитие гнилостных микроорганизмов и бактерий). Полученный продукт передается ряду сельскохозяйственных предприятий для внесения в почву, благодаря чему ее показатели с точки зрения урожайности значительно улучшаются.

В 2021 г. проведены государственные испытания органического удобрения на основе рыбного гидролизата<sup>1</sup>. Результаты испытаний на картофеле и пшенице продемонстрировали повышение урожайности и улучшение пищевых качеств сельскохозяйственных культур, что подтверждается соответствующими отчетами.

Компания готовит заявку на регистрацию гидролизата рыбьего белка как агрохимиката

<sup>1</sup> • Отчет о результатах регистрационных испытаний в части оценки биологической эффективности агрохимиката АГРОМОРЕ на яровой пшенице, I зона (ФГБНУ «ВНИИ агрохимии», 2021 г.);  
• Отчет о результатах регистрационных испытаний в части оценки биологической эффективности агрохимиката АГРОМОРЕ на картофеле, I зона (ФГБНУ «ВНИИ агрохимии», 2021 г.);

## Повторное использование материалов

В упаковке своей продукции Группа компаний «Русская Аквакультура» использует материалы, которые идут на вторичную переработку и впоследствии используются в производстве строительного утеплителя.

Кроме того, Группа продает пустые мешки из-под корма, которые затем вторично перерабатываются: измельчаются и переплавляются в гранулы, из которых в дальнейшем изготавливаются различные пластиковые товары.

## Программа очистки прибрежных районов, расположенных вблизи рыбоводных участков

В рамках корпоративной экологической программы «Чистые берега» волонтеры регулярно занимаются уборкой побережья Мурманской области от несанкционированных свалок. Группа обеспечивает добровольцев всем необходимым – предоставляет рабочий инвентарь и автотехнику для вывоза отходов.





## Сохранение биоразнообразия

Сохранение морских экосистем и поддержание биологического разнообразия – одна из важнейших задач Группы компаний «Русская Аквакультура».

Группа в основном ведет свою деятельность в акваториях морских водных объектов. В этой связи все программы по товарному выращиванию атлантического лосося, радужной форели и мидий на принадлежащих Группе рыбоводных участках получают заключения Федерального агентства по рыболовству на осуществление деятельности, оказывающей воздействие на водные биологические ресурсы и среду их обитания.

Акватория Баренцева моря характеризуется наличием китообразных и ластоногих млекопитающих, часть которых относится к охраняемым видам. Одним из основных способов сохранения биоразнообразия в районах деятельности Компании является внедрение Программы производственного экологического контроля и экологического мониторинга, в рамках которой проводятся комплексные наблюдения за состоянием окружающей среды, в том числе за компонентами природной среды, естественными экологическими системами, за происходящими в них процессами и явлениями, осуществляется оценка и прогноз изменений состояния окружающей среды. Данная Программа реализована Компанией на всех используемых рыбоводных участках.

Рыбоводные участки расположены в акваториях губ и водохранилищ, находятся вне границ особо охраняемых природных территорий и не примыкают к территориям с высокой ценностью биоразнообразия или охраняемым природным территориям.

Реализуя принцип бережного отношения к экосистеме и постоянного улучшения подходов к ее использованию, Компания взаимодействует с ведущими институтами России, в том числе — в регионах присутствия Компании.

В 2021 г. совместно с Полярным филиалом ФГБНУ «ВНИРО» выполнены исследования путей и периодов миграции дикого атлантического лосося в районах расположения садковых комплексов Группы компаний, а также запущен проект по мониторингу встречаемости аквакультурного лосося в реках Кольского полуострова.

**В рамках мероприятий по возмещению водных биоресурсов Группа осуществила выпуск в 2020 г. молоди атлантического лосося в реку Онега бассейна Белого моря. В 2021 г. был осуществлен выпуск в реку Выг бассейна Белого моря сеголеток сига.**

### Мероприятия по сохранению биоразнообразия

Группа регулярно проводит природоохранные мероприятия по снижению и предотвращению негативного воздействия на водные биологические ресурсы и среду их обитания, предусматривающие:

- соблюдение действующих ветеринарных требований и гигиенических стандартов при завозе рыбопосадочного материала, а также соблюдение биотехники выращивания рыбы с возможным применением вакцинации, физической обработки рыбы от морской вши и иных мер для обеспечения благоприятной ихтиопатологической обстановки;
- использование режима «парования»<sup>1</sup> для обеспечения благоприятной ихтиопатологической ситуации;
- использование для выращивания только качественной рыбоводной продукции без признаков наличия заболеваний, запрет на использование трансгенных форм рыбы;
- осуществление производственного экологического контроля риска заболевания рыбы инфекционным и/или инвазионным заболеванием, риска загрязнения акватории и дна излишками кормов, продуктами жизнедеятельности и разложения выращиваемых рыб;
- ежеквартальное проведение эпизоотического и ихтиопатологического обследования садкового комплекса вместе со специалистами государственной ветеринарной службы Мурманской области;
- ежеквартальный отбор проб рыбы со всех садковых комплексов и исследование их в ФГБНУ «Федеральный научный центр — Всероссийский научно-исследовательский институт экспериментальной ветеринарии имени К. И. Скрябина и Я. Р. Коваленко РАН».

<sup>1</sup> Парование – выдержка садкового комплекса без рыбы не менее 2 месяцев после завершения вылова.

## Условия выращивания рыб, биологическая и ветеринарная безопасность

Группа компаний «Русская Аквакультура» следует лучшим современным стандартам в области выращивания рыб и снижения риска их заболеваний. Все садковые комплексы оснащены современным высокотехнологичным оборудованием и соответствуют самому высокому уровню биобезопасности.

Для поддержания здоровья выращиваемых рыб Группа использует следующие подходы и практики:

**Парование** — после завершения вылова рыбы из садкового комплекса он выдерживается без рыбы не менее 2 месяцев



**Контроль посадочного материала** — на рыбоводном заводе смолт лосося и молодь форели находятся под наблюдением независимой ветеринарной лаборатории, а перед отгрузкой подвергаются дополнительному исследованию на целый ряд возбудителей заболеваний



**Вакцинация** — в процессе выращивания на рыбоводном заводе посадочный материал вакцинируется против наиболее опасных болезней



**Разделение годовых классов** — на каждый садковый комплекс высаживается только рыба одного годового класса



**Наблюдения и исследования в процессе выращивания** — рыба из каждого садкового комплекса периодически исследуется в независимых лабораториях вне зависимости от наличия признаков заболеваний



**Надлежащее обращение с отходом** — технологический отход извлекается из всех рыбоводных садков ежедневно (в холодный период — каждые два дня)



**Дезинфекция** — в процессе выращивания рыбы используемый инвентарь подвергается регулярной дезинфекции, а после завершения цикла абсолютно все оборудование садкового комплекса тщательно очищается и дезинфицируется



**Закрепление судов и персонала** — за каждым садковым комплексом закреплены рабочие лодки рыбоводов и вахты рыбоводов, персонал и оборудование не перемещаются между садковыми комплексами



Садковые комплексы размещаются в акваториях, имеющих наиболее благоприятные для рыб условия по проточности, температуре, волновой нагрузке и ледовой обстановке. В садковых комплексах, установленных в таких акваториях, рыба чувствует себя так же комфортно, как дикая рыба в естественных условиях.

Глубина делейных мешков достигает 35 метров, что позволяет рыбе выбирать наиболее комфортную глубину. Количество рыб для высадки в каждый конкретный садок рассчитывается таким образом, чтобы при дальнейшем росте рыбы не создавалась высокая плотность.

Важнейшим элементом обеспечения биобезопасности является качественное кормление рыб. Кормление осуществляется по поедаемости: в каждом садке установлены подводные камеры, и рыбовод по кормлению, управляя системой кормления, визуально контролирует насыщение всей популяции, содержащейся в садке. Это обеспечивает регулярное и полноценное питание рыб, снижает конкуренцию между отдельными рыбами.

В своей деятельности Группа компаний «Русская Аквакультура» использует не содержащие ГМО корма, соответствующие принципам устойчивого производства и сертифицированные по международным стандартам качества (ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000, GLOBALG.A.P, ASC COMPLIANT, ORGANIC, GLOBALG.A.P NON-GMO).





# Управление персоналом

Группа сосредотачивает свои усилия на недопущении уходов (побегов) рыбы из рыбоводных садков. Основными инструментами являются контроль состояния делевых мешков до их постановки в садки и в процессе эксплуатации. В процессе выращивания рыбы осуществляется постоянный контроль целостности делевого мешка — каждый месяц каждый рыбоводный садок осматривается водолазами, а также при помощи подводных роботов.

У Группы имеется собственная производственная площадка для проверки и ремонта делевых мешков. После каждого использования в море делевой мешок доставляется на делевую станцию, где проходит дезинфекцию, стирку, проверку на прочность и ремонт. Для каждого делевого мешка производится инструментальное измерение прочности на разрыв не менее чем в 10 различных местах и при выявлении снижения прочности ниже допустимого порога делевой мешок направляется на списание.

**За все время деятельности Группы не было зафиксировано ни одного случая ухода рыбы из рыбоводного садка.**

Поскольку рыба выращивается в естественных морских условиях, не управляемых человеком (за исключением выбора акватории), то потери практически полностью зависят от природных факторов. В садках происходит естественный отбор, и определенное количество наиболее слабых особей погибает. При этом, в условиях аквакультуры выживает несоизмеримо большее количество рыб по сравнению с дикой природой.

Следуя требованиям международных конвенций, Компания постоянно контролирует риски заболевания рыбы инфекционными и/или инвазионными заболеваниями.

**87,5%**

составила средняя выживаемость рыбы в рыбоводных садках Группы в 2021 г., что является хорошим результатом по сравнению со среднемировым значением по отрасли



## Борьба с паразитами

Морская вошь является широко распространенным эктопаразитом и встречается как на диком лососе, так и на аквакультурных лососе и форели в течение теплого периода года. Наличие паразита как такового не является угрозой для выращиваемого поголовья. Активное размножение морской вши начинается после достижения высоких значений интенсивности инвазии по взрослым самкам. Развитие паразита находится в зависимости от температурного режима и в условиях холодных акваторий Мурманской области происходит значительно медленнее чем в теплых акваториях Норвегии. В связи с этим потребность в очистке рыбы от паразитов возникает до 1–2 раз за период выращивания.

Компанией внедрена система постоянного подсчета количества лососевой вши в течение всего теплого периода года. Для борьбы с паразитами активно используется оборудование для механической очистки рыбы от эктопаразитов в случае достижения пороговых значений интенсивности инвазии (0,5 взрослых самок на одну рыбу). В процессе очистки рыба закачивается из садка, проходит через систему очистки струями воды и выпускается в другой садок, а отделенная от рыбы вошь остается в специальном фильтре.

В соответствии с требованиями Вильямсбургской резолюции сторон-участниц Конвенции по сохранению лосося в северной части Атлантического океана от 02.03.1982 (Конвенция НАСКО) Компания осуществляет мониторинг и контроль морской вши и контроль ухода (побегов) рыбы. Дополнительно планируется реализовать совместно с Полярным филиалом ФГБНУ «ВНИРО» исследование морской вши на диких лососевых и мониторинг рек с целью выявления сбегавших особей с садковых комплексов.

**Группа компаний «Русская Аквакультура» уделяет большое внимание формированию комфортной среды для своих работников. Корпоративная культура Группы нацелена на формирование атмосферы поддержки, сотрудничества и нацеленности работников на результат. Огромное внимание уделяется развитию команды. Политика подбора персонала построена на принципах привлечения лучших специалистов, но в то же время дает широкие возможности развития молодым специалистам без большого опыта работы.**

## Кадровая политика

Кадровая политика Группы основана на соблюдении принципов и норм российского и международного трудового права, взаимном уважении, ориентации на достижение установленных стратегических целей.

К приоритетным направлениям кадровой политики Группы относятся:

- непрерывное обучение и развитие персонала;
- безопасные условия труда;
- прозрачная система оплаты труда;
- комфортная корпоративная культура.

Группа компаний «Русская Аквакультура» соблюдает права человека в вопросах управления персоналом, обеспечивает равные возможности и отсутствие трудовой дискриминации. Группа не использует принудительный и детский труд. Соответствующие принципы закреплены в Антидискриминационной политике Компании.

Все работники имеют равные и ничем не ограниченные возможности на свободное формирование профессиональных союзов или вступление в них, а также на ведение коллективных переговоров.

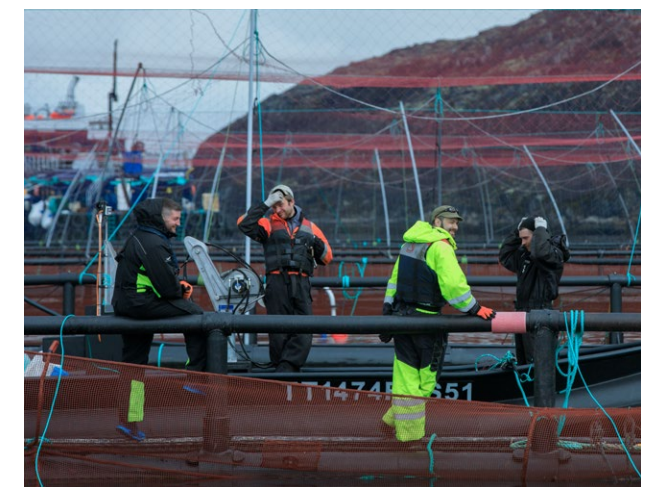
Основные принципы и подходы к управлению персоналом зафиксированы в следующих внутренних документах Компании:

- Правила внутреннего трудового распорядка;
- Положение о корпоративной этике;
- Положение об оплате труда, премировании и дополнительных выплатах работникам;
- Политика по обучению;

- Положение о порядке прохождения испытания работниками;
- Положение о командировках;
- Регламент предоставления отпусков;
- Политика в области свободных объединений;
- Антидискриминационная политика.

Общее управление персоналом осуществляет Департамент по работе с персоналом. К его функциям относятся:

- разработка стратегии управления персоналом, программ и проектов в области управления персоналом;
- контроль реализации стратегических программ и проектов по управлению персоналом;
- внедрение лучших практик в области управления персоналом.





## Планы в области развития кадровой политики

- Стратегические цели Группы в области управления персоналом:
- быть лучшим работодателем в отрасли;
  - привлечь молодое поколение на интересную работу в Арктике;
  - внедрять международный опыт аквакультуры в среднее профессиональное и высшее образование, повышать интерес к отрасли у школьников и студентов;
  - привлекать и удерживать работоспособное население в Арктической зоне.

Основные направления развития кадровой политики Группы:

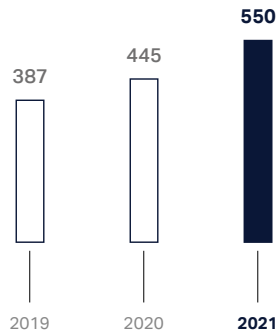
- акцент на мультикомпетентность работников;

- постоянное повышение уровня знаний, нацеленных на развитие Компании;
  - проведение ежегодных оценок персонала.
- Поддерживая развитие Арктического региона и с учетом оттока из региона местного населения, Компания организует программы релокации, в которые входит:
- компенсационный пакет для работников (аренда жилья, компенсация переезда и периодических поездок в «родной регион»);
  - организация вахтового метода работы, в том числе временной вахты в «высокий сезон»;
  - займы на льготных условиях.

## Характеристики персонала

Среднесписочная численность работников Группы компаний «Русская Аквакультура» в 2021 г. составила 550 человек. Рост численности произошел за счет расширения производства, покупки новых судов, а также за счет приобретения Компанией рыбоперерабатывающей фабрики в городе Мурманске.

Среднесписочная численность персонала | чел.



**656**  
человек

работало в Группе компаний «Русская Аквакультура» на конец 2021 г.



Численность персонала на 31 декабря 2021 г., с разбивкой по категориям

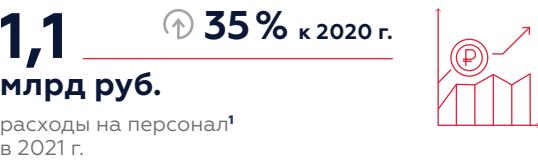
	Мурманская область	Республика Карелия	Москва	Итого
Численность персонала (человек), в том числе:				
женщин	65	18	17	100
мужчин	463	75	18	556
моложе 30 лет	143	13	4	160
30-50 лет	311	70	29	410
старше 50 лет	77	10	2	89
специалисты	74	14	22	110
руководители	37	6	12	55
рабочие	367	69	0	436
другие служащие	50	4	1	55
постоянный трудовой договор	494	62	36	592
срочный трудовой договор	34	29	0	63

Коэффициент текучести персонала: 2019 г. = 19 %, 2020 г. = 12 %, 2021 г. = 21 %

В 2020 г. наблюдалось замедление текучести персонала по причине начала пандемии коронавируса (работники стремились избежать изменений, делали акцент на здоровье). В 2021 г. в связи со снижением эпидемиологических ограничений движение на рынке труда возобновилось. Тенденцией 2021 г. стала большая конкуренция среди работодателей за работников.

## Система вознаграждения и расходы на персонал

Группа компаний «Русская Аквакультура» обеспечивает достойное вознаграждение за труд и социальную защищенность работников, рассчитывая на долгосрочное и эффективное сотрудничество.



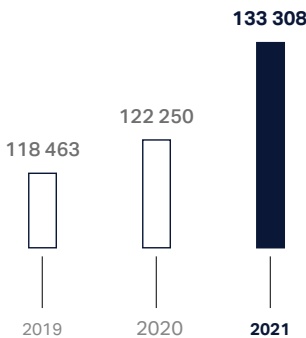
В Группе действует конкурентоспособная прозрачная система оплаты труда и материальной мотивации работников. Выполняются все финансовые обязательства перед персоналом, что дает каждому работнику и его семье уверенность в завтрашнем дне.

Порядок расчета и выплаты заработной платы, а также перечень и условия иных выплат (выходные пособия, компенсационные выплаты, материальная помощь, доплаты и премии) предусмотрены в Положении об оплате труда, премировании и дополнительных выплатах работникам, действующем в Компании.

Вознаграждение работников основано на простой повременной системе оплаты труда (оклад по дням/часам). Кроме того, в систему мотивации входят годовой и проектный бонусы, опционная программа, а также единовременное премирование (за конкретные достижения).

Годовой бонус выплачивается при выполнении ключевых показателей эффективности (КПЭ) за учетный годовой период. КПЭ, их весовые коэффициенты, а также перечень должностей при годовом премировании определены в Положении об оплате труда, премировании и дополнительных выплатах работникам, действующем в Компании.

Средняя заработная плата | руб.



<sup>1</sup> Включают заработную плату, страховые взносы и расходы на ДМС.

Средняя заработная плата работников Группы компаний «Русская Аквакультура» в 2021 г. составила 133 308 руб. Рост средней заработной платы по сравнению с 2020 г. составил 9 %.

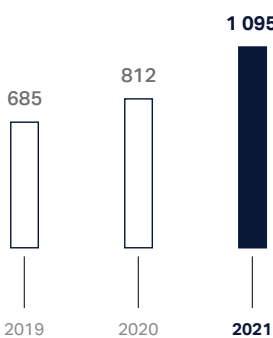
Базовый оклад женщин и мужчин не отличается.



Для поддержания и обеспечения адекватной заработной платы Компанией регулярно проводится анализ рынка труда в регионах деятельности Компании, а также ежегодная оценка эффективности работы персонала.

Группа компаний «Русская Аквакультура» продолжает реализацию стратегии развития, предусматривающую плановое увеличение ежегодного дохода работников в среднем на 12 %, поддержания стандартов прозрачности показателей оценки эффективности, установления прозрачных и справедливых алгоритмов и методик расчетов.

Расходы на персонал | млн руб.





## Нематериальная мотивация

Для сохранения квалифицированных специалистов Группа компаний «Русская Аквакультура» уделяет внимание внутренним социальным программам и программам нематериальной мотивации работников.

В Группе действуют:

- система поощрений (добровольное медицинское страхование и страхование от несчастных случаев, предоставление корпоративного транспорта и жилья, ценные подарки к праздникам работникам и их детям, организация социальных и корпоративных мероприятий, ежегодное награждение лучших работников);
- программы поддержки работников в тяжелых жизненных ситуациях;
- программы приобщения подрастающего поколения к проблемам экологии (детские конкурсы и другие мероприятия).

На всех работающих в условиях Крайнего Севера (подразделения Мурманской области и Республики Карелия) распространяется действие корпоративной программы «Темные ночи», целью которой является облегчение психологического состояния работников в период зимы и в особенности в период полярной ночи.

Проект включает в себя:

- социально-культурные мероприятия (на основе анализа интересов работников приобретаются билеты в театры, на концерты и другие мероприятия);
- спортивные мероприятия (приобретаются абонементы в бассейны и спортивные клубы, спонсируются командные игры работников – футбол, хоккей и различные марафоны);
- еженедельное обеспечение работников и их семей свежими овощами, фруктами и витаминами;
- улучшение бытовых условий на удаленных объектах.

Рисунки детей, проживающих в Мурманской области, принявших участие в проводимом Компанией конкурсе «Подводный мир»



## Обучение и развитие персонала

Группа компаний «Русская Аквакультура» уделяет внимание повышению профессиональных знаний, умений и навыков работников для эффективного решения задач в рамках стратегии Компании.

Бизнес Группы специфичен, в нем задействованы высококвалифицированные специалисты различных областей, многие из которых в обязательном порядке должны периодически подтверждать свою квалификацию и проходить дополнительное обучение. В первую очередь это вопрос безопасности самих работников при выполнении рискованных работ на воде и под водой, а также ответственность бизнеса.

**>7**  
млн руб.

инвестировано в развитие  
и обучение персонала в 2021 г.



В Группе применяются следующие виды обучения:

- **Основное внешнее** – обязательные курсы по повышению квалификации по определенным должностям, обучение по ОТ и ПБ, экологии.
- **Дополнительное внешнее** – развитие компетенций персонала, получение новых знаний.
- **Дополнительное внутреннее** – тренинги проводятся работниками, обладающими наилучшими компетенциями в определенных направлениях.

В рамках внешних обучающих программ Компания сотрудничает с высшими учебными заведениями: инновационным центром «Сколково», Северным федеральным университетом им. М. В. Ломоносова, МГИМО МИД России, МГТУ им. Баумана, а также с различными консалтинговыми компаниями.

Все обучение работников организуется централизованно Департаментом по работе с персоналом в соответствии с действующим планом обучения в рамках установленного бюджета.

### Ключевые компетенции в рыбоводстве

Более четырех лет партнером Компании в области развития ключевых компетенций в рыбоводстве является норвежский колледж VAL, куда ежегодно в марте-апреле направляются новые работники садковых комплексов для получения теоретических и практических навыков.

Работники биологической службы Компании проходят ежегодное обучение у норвежских партнеров, а также в российских учебных заведениях, получая теоретические и практические знания в области биологической безопасности, профилактики здоровья и диагностирования заболеваний рыб.

### Развитие управленческих компетенций и профессиональных навыков

Современные бизнес-процессы не стоят на месте, и с приходом новых технологий компетенции и навыки менеджмента и специалистов должны постоянно совершенствоваться. Компания активно сотрудничает со школой управления «Сколково», крупными тренинговыми центрами в России и за рубежом. Это инвестиция в будущее не только работников, но и Компании в целом.

### Оценка эффективности обучения

Для оценки эффективности проведенного обучения используются следующие инструменты:

- оценка удовлетворенности участника обучения;
- оценка усвоения учебного материала;
- оценка динамики изменения рабочего поведения участника обучения, в том числе его компетенций (в течение месяца после прохождения обучения путем наблюдения за работником со стороны линейного менеджера);
- оценка динамики изменения результатов деятельности участника обучения;
- оценка динамики изменения результатов деятельности Компании и финансового эффекта от обучения.

По результатам оценки эффективности обучения может быть пересмотрено содержание программы, изменен провайдер обучения и прочие параметры.



# Безопасность труда и охрана здоровья

## Работа с молодым поколением

Группа компаний «Русская Аквакультура» занимается популяризацией профессий, связанных с деятельностью Группы, среди молодежи.

Проводятся встречи представителей Компании со школьниками и студентами российских ВУЗов в очном и других форматах, субсидируется обучение одаренных школьников в колледжах и ВУЗах, организовано прохождение производственной практики и стажировки студентов на предприятиях Группы, создаются обучающие программы для преподавателей.

## Управление талантами

В Группе проработаны и внедрены следующие способы управления талантами:

- приоритетное замещение вакантных позиций внутренними ресурсами/кандидатами;
- привлечение молодых специалистов и их обучение (в большей степени применимо для работников садковых комплексов);
- формирование кадрового резерва из числа наиболее успешных и компетентных работников Компании.

~30%

доля внутреннего найма в Группе компаний «Русская Аквакультура»



## Корпоративная этика

В Группе компаний «Русская Аквакультура» утверждено и действует Положение о корпоративной этике (Кодекс корпоративной этики). Данный документ является сводом этических и нравственных норм и правил поведения, принимаемых и разделяемых каждым работником компаний Группы, независимо от уровня занимаемой должности.

Персонал и руководители структурных подразделений не вправе принимать решения или осуществлять какие-либо действия, которые идут вразрез с корпоративными ценностями и могут нанести ущерб деловой репутации и интересам Группы.

В Положении, в частности, закреплены:

- действия работников при взаимодействии со СМИ и в социальных сетях;
- принципы бережного отношения к имуществу Компании;
- запрет на использование работниками инсайдерской информации, разглашение конфиденциальной информации;
- ограничения на получение подарков от третьих лиц при выполнении должностных обязанностей;
- запрет на коммерческий подкуп;
- недопущение возникновения конфликта интересов с клиентами, между клиентами, а также между работниками компаний Группы;
- общие принципы и правила внутрикорпоративного поведения работников.

Группа компаний «Русская Аквакультура» с особым вниманием относится к вопросам охраны труда и безопасности производственных процессов. Сохранение жизни и здоровья работников является для Компании безусловным приоритетом. Группа компаний «Русская Аквакультура» ставит своей целью полное исключение травматизма на производстве и значительную часть усилий направляет на обеспечение безопасности труда.

**Безопасные условия труда – условия труда, при которых воздействие вредных и (или) опасных производственных факторов на работников исключено, либо уровни их воздействия не превышают установленных нормативов.**

Обеспечивая безопасные условия труда, Компания способствует соблюдению основных прав человека (право на здоровье и право на жизнь). Группа компаний «Русская Аквакультура» стремится учитывать

в своей деятельности положения в области охраны труда, изложенные в документах Международной организации труда (МОТ), Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) и Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ).

Компания развивает систему управления охраной труда и промышленной безопасностью (ОТ и ПБ), следуя наиболее актуальным требованиям законодательства, учитывая лучшие отраслевые практики, постоянно повышая соответствующие компетенции персонала.

## Управление охраной труда

Система управления ОТ и ПБ Группы компаний «Русская Аквакультура» соответствует требованиям законодательства Российской Федерации<sup>1</sup>.

К основным задачам по управлению ОТ и ПБ в компаниях Группы относятся:

- организация и координация работы по ОТ и ПБ во всех компаниях Группы;
- обеспечение и контроль соблюдения работниками нормативно-правовых и корпоративных требований по ОТ и ПБ;
- создание безопасных условий труда для работников компаний Группы, совершенствование работы по предупреждению производственного травматизма, профессиональных заболеваний и улучшению условий труда;
- консультирование, информирование работников по вопросам ОТ и ПБ и формирование культуры безопасности в компаниях Группы.

В Компании действуют Политика в области охраны труда, в которой изложены основные принципы и цели в области ОТ и ПБ, и Положение о системе управления охраной труда, в котором прописаны структура управления ОТ и ПБ, обязанности и ответственность всех работников по вопросам ОТ и ПБ.

Общее управление охраной труда в Группе компаний «Русская Аквакультура» осуществляет Генеральный директор Компании. К его функциям относятся: контроль соблюдения действующего трудового законодательства и выполнения предписаний надзорных органов всеми компаниями Группы, утверждение внутренних документов по охране труда, организация профилактической работы по предупреждению травматизма и снижению заболеваемости работников, поощрение или привлечение к дисциплинарной ответственности работников за действия, связанные с обеспечением здоровых и безопасных условий труда и другие функции. В Группе компаний «Русская Аквакультура» создана и функционирует Служба по ОТ и ПБ.

<sup>1</sup> Согласно Приказу Минтруда России от 19.08.2016 № 438н «Об утверждении Типового положения о системе управления охраной труда».





Взаимодействие с регулирующими органами происходит в рамках контрольных плановых и внеплановых проверок – Роспотребнадзора, Государственной инспекции труда.

В 2021 г. в Компании проведено 16 внутренних аудитов и один внешний аудит по соблюдению требований ОТ и ПБ.

Краткосрочные цели в области ОТ и ПБ

Вовлеченность высшего руководства Группы в вопросы ОТ и ПБ, формирования культуры производственной безопасности	<ul style="list-style-type: none"><li>• включение мероприятий по ОТ и ПБ в процесс ежегодного бизнес-планирования;</li><li>• рассмотрение руководством 100 % отчетов по результатам внутренних и внешних аудитов по охране труда;</li><li>• поощрение работников, соблюдающих требования ОТ и ПБ;</li><li>• защита работников от возможного наказания при сообщении об инцидентах, опасностях и рисках.</li></ul>
Информирование работников о способах и средствах обеспечения безопасности (личной и окружающих) на рабочих местах	<ul style="list-style-type: none"><li>• пересмотр (разработка) 100 % должностных инструкций, в которые включены требования в области охраны труда.</li></ul>
Проведение оценки профессиональных рисков на 100 % рабочих мест компаний Группы	<ul style="list-style-type: none"><li>• дальнейший постоянный контроль рисков;</li><li>• разработка и внедрение превентивных мер безопасности труда;</li><li>• отслеживание возможных рисков, которых удалось избежать благодаря разработанным предупреждающим мероприятиям.</li></ul>
Проведение необходимого обучения по охране труда для 100 % работников компаний Группы	<ul style="list-style-type: none"><li>• недопущение к работе без прохождения обучения по охране труда (разработка и внедрение локальных актов, регламентирующих процедуру отстранения от работы);</li><li>• контроль результативности обучения по ОТ – разработка контрольных проверочных материалов (тестов) по всем штатным должностям (100 %).</li></ul>
Своевременное техническое обслуживание оборудования, приборов и механизмов	<ul style="list-style-type: none"><li>• 100 % выполненных мероприятий, включенных в план ежегодного ТО.</li></ul>
Проведение регулярных аудитов по соблюдению требований ОТ и ПБ	<ul style="list-style-type: none"><li>• внутренние аудиты – не менее 12 в год;</li><li>• внешние аудиты – не менее 1 в год.</li></ul>

Долгосрочные цели в области ОТ и ПБ

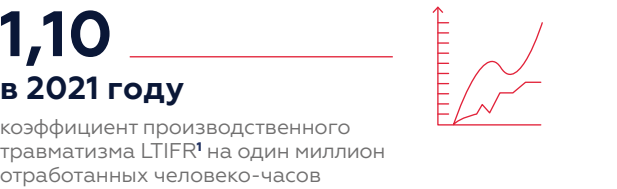
<b>Расширение штата</b> Службы охраны труда (не менее 4-х работников)
<b>Разработка и внедрение</b> единой системы управления охраной труда и производственной безопасностью
<b>Проведение сертификации</b> на соответствие рабочих мест требованиям международных стандартов в области ОТ и ПБ
<b>Определение</b> перечня работ повышенной опасности, на проведение которых требуется наряд-допуск
<b>Разработка</b> локальных актов, регламентирующих процедуру выполнения работ по наряду-допуску



Показатели травматизма

В 2021 г. в компаниях Группы не произошло ни одного смертельного происшествия с работниками.

Зафиксирована одна травма с временной потерей трудоспособности. Механик на сухогрузном судне получил травму в результате падения тяжелого мешка с кормом. Согласно схеме определения степени тяжести повреждения здоровья при несчастных случаях на производстве, указанное повреждение относится к категории «легкое».



Количество несчастных случаев

	2021	2020
Количество травм с временной потерей трудоспособности (Lost Time Injury, LTI) <sup>2</sup>	1	0
Количество случаев тяжелого травматизма (без учета смертельных случаев) <sup>3</sup>	0	0
Количество пострадавших с летальным исходом	0	1

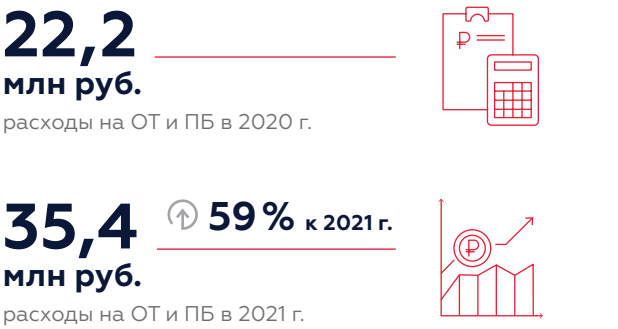
Коэффициенты производственного травматизма

	2021	2020
Коэффициент частоты травм с временной потерей трудоспособности (Lost Time Injury Frequency Rate, LTIFR) <sup>1</sup>	1,10	0
Коэффициент тяжелого травматизма (без учета смертельных случаев) <sup>4</sup>	0	0
Коэффициент смертельного травматизма <sup>5</sup>	0	1,35

<sup>1</sup> Коэффициент частоты травм с временной потерей трудоспособности (Lost Time Injury Frequency Rate, LTIFR) = Количество травм с временной потерей трудоспособности / Количество отработанных человеко-часов × 1 000 000 человеко-часов.  
<sup>2</sup> Смертельные случаи не включаются.  
<sup>3</sup> Травма с тяжелыми последствиями – производственная травма, которая приводит к летальному исходу или к травме, от которой работник не может полностью восстановиться в течение шести месяцев.  
<sup>4</sup> Коэффициент тяжелого травматизма (Rate of High-Consequence1 Work-Related Injuries) = Количество тяжелых травм, полученных в результате выполнения работ (без учета смертельных случаев) / Количество отработанных человеко-часов × 1 000 000 человеко-часов.  
<sup>5</sup> Коэффициент смертельного травматизма (Rate of Fatalities as a Result of Work-Related Injury) = Количество смертельных случаев, произошедших в результате выполнения работ / Количество отработанных человеко-часов × 1 000 000 человеко-часов.

Мероприятия по обеспечению безопасности труда

- В 2021 г. Компанией проведены следующие мероприятия по организации и управлению ОТ и ПБ:
- разработаны и утверждены инструкции по пожарной безопасности для Компании и для ее структурных подразделений (15 шт.);
  - разработаны и утверждены программы противопожарных инструктажей для всех структурных подразделений (4 шт.);
  - разработаны и утверждены программы инструктажей по ОТ на рабочем месте для всех должностей (39 шт.);
  - разработаны и утверждены программы инструктажей для пассажиров при заходе на суда компаний Группы, а также Правила поведения на борту маломерных судов компаний Группы;
  - разработаны и утверждены нормы выдачи средств индивидуальной защиты для работников подразделений Мурманской области;
  - подготовлено два видеоролика для проведения вводного инструктажа, обучение внедряется на постоянной основе;
  - организованы и проведены лабораторные исследования (замеры) соблюдения санитарно-гигиенических норм на судах Департамента флота, на рыбоперерабатывающей фабрике;
  - организована и проведена специальная оценка условий труда на рабочих местах для судна «А. Гусев»;
  - организован и проведен предварительный при приеме на работу (рыбоперерабатывающая фабрика) и периодический медицинский осмотр работников;
  - апробирована и внедрена процедура автоматизированных предрейсовых медицинских осмотров водителей автотранспортных средств.







## Обучающие мероприятия, тренинги и инструктажи

Работники Группы компаний «Русская Аквакультура» проходят обучение по вопросам ОТ и ПБ, их знания требований в области охраны труда регулярно оцениваются.

Ежегодно составляется план обязательного обучения по ОТ и ПБ. Все внешнее (в сторонних организациях) обучение проводится в дистанционном формате (без отрыва от производства, в любое удобное для работника время).

Обязательное обучение в сторонних обучающих организациях по охране труда предусмотрено для руководителей подразделений и топ-менеджмента, как ответственных за охрану труда в подразделениях. Обучение проходит в компаниях Группы согласно утвержденным программам на русском языке и оплачивается за счет средств компаний Группы.

В 2021 г. проведено обязательное внешнее обучение:

- по охране труда – 50 человек (8 % от списочной численности работников на конец года);
- по пожарной безопасности – 48 человек (7 %);
- по электробезопасности – 20 человек (3 %);
- по рабочим специальностям (стропальщик, машинист крана, машинист экскаватора, водитель погрузчика) – 67 человек (10 %);
- по первой медицинской помощи – 11 человек (2 %).

## Охрана здоровья работников

В Компании действует программа добровольного медицинского страхования (ДМС) для всех категорий работников. Данная программа действует для всех работников компаний Группы и полностью финансируется за счет средств работодателя. Программа предоставляет работникам доступ к широкому спектру медицинских услуг, включая стоматологические, и направлена на поддержание и укрепление здоровья всех работников и их семей.

## Меры по противодействию распространения COVID-19

В Компании в период повышенной заболеваемости COVID-19 действуют следующие меры безопасности:

- присутствие на рабочих местах минимального количества работников, исходя из производственной необходимости;
- применение преимущественно дистанционного формата исполнения трудовых обязанностей работниками;
- проведение корпоративных мероприятий в дистанционном формате с использованием электронных средств связи;
- сокращение количества служебных командировок работников;
- при нахождении на рабочих местах все работники обязаны минимизировать любые телесные контакты, применять средства индивидуальной защиты органов дыхания (медицинские маски);
- обязателен ежедневный бесконтактный контроль температуры тела работников;

- маски, кожные антисептики, бесконтактные термометры закупаются Компанией и выдаются без ограничений;
- работники, не имеющие личного автотранспорта, обязаны передвигаться от дома до места работы и обратно на корпоративном такси за счет средств Компании.

**306**  
работников Компании

прошли вакцинацию или получили медотвод от вакцинации в 2021 г.



**Средства индивидуальной защиты (маски, кожные антисептики, бесконтактные термометры) закупаются Компанией и выдаются работникам без ограничений.**



# Поддержка местных сообществ

Деятельность Группы компаний «Русская Аквакультура» может иметь значительные экономические, экологические и социальные последствия для местных сообществ. Группа стремится своевременно выявлять и предотвращать потенциальные негативные воздействия и оказывать поддержку местным сообществам в регионах присутствия.

**Местные сообщества – отдельные лица или группы лиц, проживающие или работающие в районах, которые затронуты или могут быть затронуты деятельностью организации.**

Группа компаний «Русская Аквакультура» заинтересована в поддержании социальной стабильности на территориях ведения деятельности и инвестирует значительные ресурсы в мероприятия, способствующие повышению качества жизни живущих там людей. Группа проводит постоянные консультации с местными сообществами для выявления наиболее важных аспектов и направлений взаимодействия.

Группа направляет значительные ресурсы на благоустройство городов и поселков, финансирует эксплуатацию объектов социальной инфраструктуры: дорог, образовательных и спортивных учреждений, объектов культуры и здравоохранения. В числе приоритетов благотворительной деятельности – программы, направленные на всестороннюю поддержку младших поколений (детское здоровье, спорт, образование, досуг).

Группа компаний «Русская Аквакультура» активно участвует в развитии местных сообществ, уделяя особое внимание уязвимым группам населения, поддерживает ветеранов, материнство и детство, детский и юношеский спорт. Группа осуществляет постоянный мониторинг реализуемых проектов и оценку воздействия своей деятельности на местные сообщества.

При этом на системной основе развивается социальное партнерство и укрепляется сотрудничество с региональными и муниципальными органами власти и общественными организациями.

За управление социальными инвестициями и реализацию корпоративных благотворительных проектов отвечают руководители соответствующих региональных подразделений Группы.

## Благотворительные проекты

Благотворительные проекты Группы направлены на социальную поддержку местного населения, включая развитие социальной инфраструктуры регионов, поддержку медицины, здорового образа жизни, образования и культуры.

**В 2021 г. объем финансирования социальных программ и благотворительных проектов составил 13 млн руб. Из них 3,9 млн руб. направлено на закупку средств индивидуальной защиты, дезинфицирующих средств и оборудования для противодействия распространению COVID-19.**



В благотворительной деятельности Группы сделан особый акцент на поддержку уязвимых групп населения. В частности, к важным направлениям благотворительности относятся забота о детях (финансирование строительства детских площадок, детской поликлиники, поддержка детской футбольной команды). Также в Республике Карелия Группа оказывает поддержку ветеранам Великой Отечественной войны (ВОВ).

Основные благотворительные проекты Группы компаний «Русская Аквакультура» в 2021 г.:

- установка детской площадки в н. п. Оленья губа Мурманской обл.;
- создание оздоровительно-натуротерапевтического комплекса «Соляная пещера» с установкой галокомплекса в г. Гаджиево Мурманской обл.;
- ремонт и переоснащение компьютерного класса, а также закупка необходимого инвентаря и бытовой техники для Североморского кадетского корпуса, г. Североморск Мурманской обл.;
- реконструкция помещений (в том числе комплекса «Соляная комната» и зона ожидания) детской поликлиники № 1, г. Мурманск;
- приобретение спортивной формы для детской футбольной команды ЦДО «Олимп», ЗАТО Видяево Мурманской обл.;
- приобретение мебели для средней школы с. Ура-губа Мурманской обл.;
- софинансирование строительства хоккейной площадки ХК «Тавр», г. Мурманск;
- финансирование различных праздничных мероприятий в с. Ура-губа Мурманской обл.;
- восстановление уличных беседок в детском саду п. Надвоицы Республики Карелия;
- финансовая поддержка Федерации бокса Республики Карелия;
- материальная поддержка ветеранов ВОВ, проживающих в Республике Карелия – приобретение продуктов, организация праздничного салюта и других мероприятий.

## Найм среди местного населения

Некоторые производственные активы Группы расположены в северных регионах на значительном удалении от региональных центров, что создает уникальные возможности для трудоустройства жителей небольших населенных пунктов.

Например, в 2021 г. в Группе компаний «Русская Аквакультура» работало 280 человек, проживающих в селе Ура-Губа Мурманской области (в данном селе проживает всего около 400 человек). В Группе также работает значительное число жителей поселков Попов Порог, Мурмаши и других населенных пунктов.

## Соблюдение прав человека в регионах присутствия

Компания неукоснительно соблюдает законодательство Российской Федерации в вопросах гарантий и соблюдения прав местных сообществ, коренных и малочисленных народов, проживающих в регионах присутствия Компании, включая права на защиту их исконной среды обитания, традиционного образа жизни, хозяйственной деятельности и промыслов.

Компания безусловно обеспечивает возможность участия представителей местных сообществ в процессе принятия решений, затрагивающих их интересы на стадиях оценки воздействия на окружающую среду и проведения общественной экологической экспертизы.



# Управление рисками

Компания выделяет значительные ресурсы для идентификации, оценки и учета рисков в процессе принятия бизнес-решений.

В целях стабильного и устойчивого развития бизнеса, достижения стратегических целей и обеспечения сохранности активов Компании, повышенное внимание в Компании уделяется созданию эффективной системы управления рисками, основными элементами которой являются: определение и оценка рисков, разработка и реализация мер по устранению рисков, отчетность по управлению рисками и оценка эффективности системы управления рисками.

Система управления рисками всегда была одним из ключевых приоритетов менеджмента Компании, однако она приобрела еще большее значение ввиду возросшего уровня неопределенности и нестабильности на мировых рынках.

Комитет по аудиту Совета директоров на регулярной основе рассматривает системы управления рисками и внутреннего контроля Компании, проводит

анализ и оценку их достаточности и эффективности, контролирует соблюдение менеджментом Компании политик и процедур в области управления рисками. Оценивает, насколько система управления рисками соответствует тем рискам, с которыми сталкивается Компания.

В отчетном периоде Комитет по аудиту Совета директоров дважды рассматривал действующую в Компании систему риск-менеджмента. Эффективность системы была признана Комитетом по аудиту удовлетворительной. В целях дальнейшего совершенствования системы менеджменту были даны соответствующие рекомендации.

Компания выделяет девять основных видов рисков, которые оказывают наибольшее влияние на результаты ее деятельности.

## Операционные риски

Описание риска	Метод минимизации
Недостаточное планирование	<ul style="list-style-type: none"><li>Анализ и учет опыта прошлых лет при планировании</li><li>Проработка альтернативных вариантов при планировании</li></ul>
Недостаточное проектирование	<ul style="list-style-type: none"><li>Тщательная проработка всех возможных вариантов проекта, определение их положительных и негативных сторон</li><li>Допущение возможности внесения корректировок в проект</li></ul>
Риск невыхода на планируемые мощности и низкой эффективности производства	<ul style="list-style-type: none"><li>Обучение персонала на садковых хозяйствах в Норвегии</li><li>Акцент на оптимизации рабочего процесса по лучшим практикам</li><li>Регламенты и нормативы по основным производственным процессам</li><li>Тендерные процедуры по всем крупным закупкам</li><li>Планирование объемов производства с учетом всех влияющих на результат факторов, своевременное корректирование планов, информирование клиентов об изменении объемов производства</li></ul>
Риск уничтожения рыбы хищниками	Установка антитюленового оборудования
Риск непреднамеренной порчи или поломки основного оборудования, что может существенно повлиять на ход процесса производства	<ul style="list-style-type: none"><li>Допуск к работе только обученного персонала</li><li>Страхование оборудования, закупка оборудования только со сроком длительной гарантии</li><li>Обязательное наличие на предприятии комплекта запасных частей, в особенности составных частей несущих конструкций и крепежей</li></ul>

## Патогенные риски, вспышки эпизоотии

Описание риска	Метод минимизации
Патогенные риски, вспышки эпизоотии	<ul style="list-style-type: none"><li>Соблюдение общих рекомендуемых объемов выращивания, расположение участков на достаточном удалении друг от друга, концентрация наибольших объемов биомассы на участках с большими глубинами</li><li>Регулярные внутренние и внешние ветеринарные обследования ферм</li><li>Объем и плотность зарыбления обоснованы научными учреждениями</li><li>На соседних фермах – рыба из одного поколения</li><li>Парование ферм после убоя очередного поколения рыбы</li><li>Страхование рыбы</li></ul>

## Биологические риски

Описание риска	Метод минимизации
<ul style="list-style-type: none"><li>Риск переноса заболеваний от дикой рыбы</li><li>Риск внедрения инородных патогенных организмов</li><li>Риск генетических изменений стад рыбы, естественно населяющей воды, ввиду утечки аквакультурного лосося из садков</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Постоянный контроль производства</li><li>Анализ нормативных показателей качества воды, количества естественного отхода</li><li>Установка современной системы очистки</li><li>Использование специальных защитных сетей и антитюленовых ультразвуковых отпугивающих комплексов</li></ul>

## Риски воздействия окружающей среды

Описание риска	Метод минимизации
<ul style="list-style-type: none"><li>Риск наступления аномальных погодных явлений зимой или летом</li><li>Риск изменения океанических течений</li></ul>	Вероятность наступления риска подобного рода очень низкая. Имеющиеся изменения климатических условий и океанических течений не представляют угрозы. В случае же существенных изменений температуры воды и хода подводных течений под вопрос ставится существование всей рыболовной деятельности региона, а не отдельного хозяйства Компании



## Финансовые риски

Описание риска	Метод минимизации
<ul style="list-style-type: none"><li>Изменение рыночной конъюнктуры</li><li>Резкое снижение цены продажи продукции ввиду превалирующего положения иностранного поставщика лососевых видов рыб на российском рынке</li><li>Недостаточное финансирование</li><li>Колебание курсов валют</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Риски данной группы могут быть снижены уменьшением зависимости от иностранных поставщиков</li><li>Рассмотрение альтернативы отечественных производителей корма</li><li>Планирование бюджета с учетом возможного увеличения стоимости основных материалов, а также прогнозов изменения курсов валют</li></ul>

## Социальные риски

Описание риска	Метод минимизации
<ul style="list-style-type: none"><li>Недостаток компетенции работников</li><li>Переманивание ключевых работников конкурентами</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Поощрение за результаты работы наиболее ответственных и отличившихся работников</li><li>Увеличение сроков договоров и размера оплаты труда для зарекомендовавших себя работников</li></ul>
Травмы на производстве	<ul style="list-style-type: none"><li>Обучение персонала технике безопасности и обеспечение контроля за ее соблюдением</li><li>Строгий контроль к допуску на производство только хорошо обученных и знающих технологию работников</li><li>Проектирование производства с учетом безопасности для персонала</li></ul>
Риск хищения продукции, браконьерство, намеренная порча садков	<ul style="list-style-type: none"><li>Создание штата работников службы безопасности</li><li>Круглосуточный контроль всех участков</li><li>Установка оборудования видеонаблюдения</li></ul>

## Правовые риски

Описание риска	Метод минимизации
Изменения в законодательстве (в том числе изменение налоговых ставок, увеличение различных сборов и пошлин)	<ul style="list-style-type: none"><li>Мониторинг и активное участие в обсуждении законодательных инициатив</li><li>Увеличение запаса финансовой прочности</li></ul>

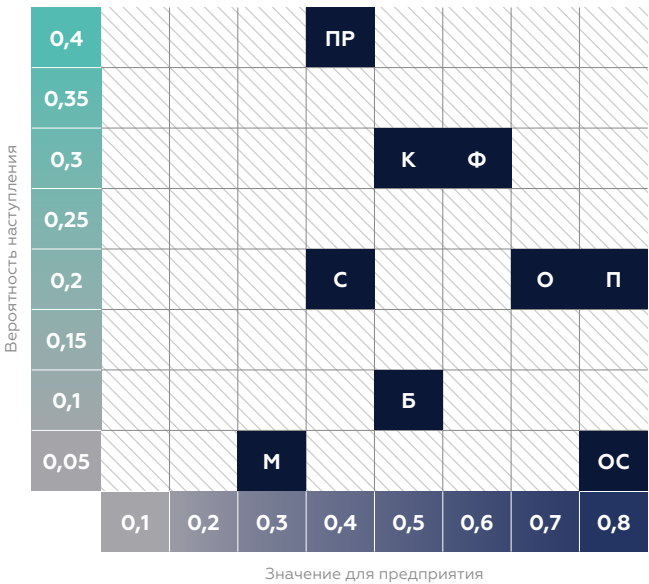
## Коммерческие риски

Описание риска	Метод минимизации
Нарушение или невыполнение обязательств со стороны поставщиков сырья и материалов	<ul style="list-style-type: none"><li>Штрафные санкции в контрактах с поставщиками</li><li>Наличие заранее проработанного альтернативного списка поставщиков</li></ul>

## Маркетинговые риски

Описание риска	Метод минимизации
Отсутствие ожидаемого и прогнозируемого спроса	Заключение долгосрочных контрактов с заказчиками на поставку продукции. Таким образом, планирование объемов производства облегчается, и риски, связанные с реализацией готовой продукции, минимизируются
Риски, связанные с недооценкой уровня конкуренции (распространение ложных, искаженных сведений, которые могут причинить убытки Компании или нанести вред ее деловой репутации, а также введение в заблуждение в отношении характера, способа и места производства, потребительских свойств и качества продукции фирмы)	Создание и поддержание максимально дружественных и партнерских отношений с предприятиями отрасли
Негативный имидж	<ul style="list-style-type: none"><li>Пропаганда значимости аквакультуры и технологий, применяемых в ней</li><li>Обращение особого внимания на экологичность производства</li><li>Активное сотрудничество с местными фермерами и основными предприятиями региона, определение общих проблем и вопросов</li><li>Инициация и участие в конференциях, посвященных важности и необходимости развития аквакультуры</li></ul>

По результатам проведения оценки и ранжирования рисков получена следующая карта рисков:



Оценка	Ранг		
0,14	4	О	Операционные риски
0,16	2	П	Патогенные риски
0,05	6	Б	Биологические риски
0,04	7	ОС	Риски воздействия окружающей среды
0,18	1	Ф	Финансовые риски
0,08	5	С	Социальные риски
0,16	2	ПР	Правовые риски
0,15	3	К	Коммерческие риски
0,015	8	М	Маркетинговые риски

Для компании, ведущей деятельность в аквакультуре, наиболее вероятными и серьезными по величине последствий являются финансовые и патогенные риски. В первую очередь нужно уделить внимание качеству работы с поставщиками, чтобы исключить срывы поставок, а также проводить тщательное планирование и бюджетирование с учетом всех возможных колебаний финансовых рынков и возможного повышения цен.

Для всей отрасли товарного разведения атлантического лосося большая угроза риска – развитие эпизоотии. Это главный момент, которому уделяется большое внимание в данной сфере. Поэтому из года в год разрабатываются все более эффективные и одновременно экономичные методы борьбы с заболеваниями, помогающие предотвратить риск их возникновения и исключающие применение химических веществ, что оказывает меньшее влияние на окружающую среду.

Особое внимание уделяется и операционным рискам. Важно соблюдать правила и методики выполнения всех производственных операций, применять практику ведущих предприятий отрасли. В отношении проектирования необходимо особое внимание уделять прогнозированию на основе имеющегося опыта, а также опыта коллег по производству, в том числе зарубежных. Необходимо качественное обучение персонала для работы на садковых комплексах, где требуется одновременно и высокая выносливость, и аккуратность при выполнении операций.

Социальные, маркетинговые, правовые риски могут причинить меньший ущерб организации, тем не менее вероятность их наступления гораздо выше, так как они связаны с внешними факторами, которые трудно предвидеть.