

# СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ

## Описание и структура системы управления устойчивым развитием



## Направления устойчивого развития Группы «Русагро»

- Экологический аспект – охрана окружающей среды (ООС)**
  - Охрана почв
  - Изменение климата
  - Энергоменеджмент и энергоэффективность
  - Водные ресурсы
  - Управление отходами
- Социальный аспект**
  - Система управления персоналом и его обучения
  - Права человека
  - Охрана труда и производственная безопасность
  - Взаимодействие с местными сообществами
  - Здоровье и благополучие животных
  - Развитие инфраструктуры регионов
  - Взаимодействие с заинтересованными сторонами
  - Цепочка поставок и ответственное партнерство
  - Качество продукции
- Корпоративное управление**
  - Подробнее ознакомиться с системой корпоративного управления можно в секции «Корпоративное управление» Годового отчета, стр. 179.

## Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Заинтересованная сторона	Ключевые интересы	Меры по удовлетворению интересов	Каналы связи / формат взаимодействия
 <p>Акционеры и инвесторы</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализация стратегии развития Группы «РусАгро»</li> <li>Финансовая устойчивость и операционная эффективность</li> <li>Высокое качество корпоративного управления</li> <li>Регулярная выплата дивидендов</li> <li>Управление рисками, в том числе в области устойчивого развития</li> <li>Инновации и внедрение новых технологий</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Прозрачная дивидендная политика</li> <li>Раскрытие информации о Компании в доступных и понятных форматах</li> <li>Корпоративная отчетность</li> <li>Корпоративный сайт</li> <li>Комментарии для публикаций в СМИ</li> <li>Семинары, презентации, конференции, выставки</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Обращения на электронную почту <a href="mailto:ir@rusagrogroup.ru">ir@rusagrogroup.ru</a></li> <li>Обращения через телеграм-канал и группу «ВКонтакте»</li> <li>Корпоративное телевидение «РусАгро ТВ»</li> <li>Личные и деловые встречи с инвесторами и инвестиционными аналитиками</li> <li>Анонимная форма обратной связи</li> <li>Социальные сети для розничных инвесторов, форум «Пульс» от Т-Банка</li> <li>Взаимодействие с блогерами</li> </ul>
 <p>Руководство</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализация запланированных инициатив, в том числе в области устойчивого развития</li> <li>Финансовая и операционная стабильность</li> <li>Финансовая и нефинансовая компенсация</li> <li>Развитие кадрового собственного человеческого капитала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Корпоративная отчетность</li> <li>Внутренний корпоративный портал</li> <li>Система корпоративных каналов взаимодействия</li> <li>Семинары, конференции, выставки</li> <li>Деловые встречи и презентации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Внутренние стратегические сессии и совещания</li> <li>Заседания Совета директоров и топ-менеджмента</li> <li>Корпоративные информационные рассылки</li> <li>Индивидуальные встречи и переговоры</li> <li>Обратная связь через систему оценки эффективности</li> <li>Корпоративные мероприятия</li> </ul>
 <p>Кредиторы</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Финансовая устойчивость</li> <li>Строгая приверженность высоким стандартам деловой этики</li> <li>Эффективное управление рисками</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Корпоративная отчетность</li> <li>Корпоративный сайт</li> <li>Публикации в СМИ и интернете</li> <li>Семинары, конференции, выставки</li> <li>Деловые встречи и презентации</li> <li>Анонимная форма обратной связи</li> <li>Получение кредитных рейтингов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Регулярные встречи и переговоры с представителями кредиторов</li> <li>Раскрытие информации с помощью корпоративного сайта и отчетности</li> </ul>
 <p>Поставщики, партнеры</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Финансовая устойчивость и операционная эффективность</li> <li>Охрана труда и безопасность производственных процессов, забота о здоровье сотрудников</li> <li>Строгая приверженность высоким стандартам деловой этики</li> <li>Информационная безопасность и защита данных</li> <li>Безопасность и качество работ и услуг</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Заключение долгосрочных контрактов</li> <li>Обеспечение прозрачности процессов закупок и тендеров</li> <li>Внедрение принципов устойчивого развития и экологичности в производственные процессы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Корпоративный сайт</li> <li>Семинары, конференции, выставки</li> <li>Деловые встречи и презентации</li> <li>Анонимная форма обратной связи</li> <li>Договоры сотрудничества</li> </ul>

Заинтересованная сторона	Ключевые интересы	Меры по удовлетворению интересов	Каналы связи / формат взаимодействия
 <p>Сотрудники</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Охрана труда и безопасность производственных процессов</li> <li>• Комфортные и достойные условия труда</li> <li>• Развитие кадрового потенциала</li> <li>• Соблюдение прав человека</li> <li>• Высокая заработная плата и нефинансовая компенсация</li> <li>• Эффективная обратная связь</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Конкурентная оплата труда и комплексная социальная поддержка</li> <li>• Помощь в развитии компетенций и карьеры</li> <li>• Проведение культурных и спортивных мероприятий</li> <li>• Реализация программы well-being, забота о психологическом благополучии сотрудников</li> <li>• Сбор обратной связи и исследование мнений сотрудников</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Газета «Вестник «Русагро»</li> <li>• Программа «Твоя Идея Работает» (ТИР)</li> <li>• Электронные рассылки и развитый корпоративный портал с возможностью отправки анонимных обращений</li> <li>• Корпоративное телевидение «Русагро ТВ»</li> <li>• Прямые линии с Генеральным директором и встречи руководства с сотрудниками</li> <li>• Программа развития лидеров «Русагро Вектор»</li> </ul>
 <p>Клиенты B2B и B2C</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Безопасность и качество поставляемой продукции, а также предоставляемых услуг</li> <li>• Развитие логистической инфраструктуры</li> <li>• Эффективная коммуникация и обратная связь</li> <li>• Интеграция ESG-аспектов в цепочку поставок</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Взаимодействие на основе долгосрочного сотрудничества, взаимной выгоды, уважения, доверия, честности и справедливости</li> <li>• Недопущение коррупции и взяточничества</li> <li>• Широкий ассортимент продукции различных ценовых сегментов</li> <li>• Узнаваемые бренды с высоким уровнем лояльности и доверия конечного потребителя</li> <li>• Широкое региональное присутствие и налаженные логистические каналы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Единая горячая линия</li> <li>• Электронная почта</li> <li>• Анонимная форма обратной связи на веб-сайтах отдельных брендов</li> <li>• Обмен электронными документами</li> <li>• Корпоративный сайт</li> </ul>
 <p>Общество</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Создание рабочих мест и развитие местной инфраструктуры</li> <li>• Участие в решении социальных проблем региона</li> <li>• Сохранение экологического баланса и отсутствие негативного влияния на природу</li> <li>• Поддержка культурных и образовательных инициатив</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реализация благотворительных проектов, направленных на поддержку образования, развитие личностных и профессиональных навыков детей, живущих в неблагоприятных социальных условиях</li> <li>• Проведение культурных, спортивных и экологических мероприятий</li> <li>• Ежегодное раскрытие сведений о влиянии Компании на экологию и социальную сферу</li> <li>• Мониторинг региональных СМИ и сети Интернет для контроля негативной информационной среды, публикация и распространение новостей Компании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Публичные аккаунты в социальных сетях</li> <li>• Общедоступные телефонные линии</li> <li>• Электронная почта</li> <li>• Корпоративный сайт</li> </ul>

Заинтересованная сторона	Ключевые интересы	Меры по удовлетворению интересов	Каналы связи / формат взаимодействия
	<p>Эксперты и НКО</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие системы управления аспектами устойчивого развития</li> <li>• Реализация социальных и благотворительных проектов в регионах присутствия</li> <li>• Реализация мероприятий в сфере охраны окружающей среды и снижения выбросов парниковых газов</li> <li>• Ведение просветительской деятельности, в том числе по экологическим вопросам</li> <li>• Безопасность и качество работ и услуг</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Корпоративная отчетность</li> <li>• Корпоративный сайт</li> <li>• Публикации в СМИ и сети Интернет</li> <li>• Семинары, конференции, выставки</li> <li>• Анонимная форма обратной связи</li> <li>• Совместная реализация проектов по устойчивому развитию</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тематические форумы</li> <li>• Партнерские соглашения и совместные инициативы</li> <li>• Обратная связь с помощью опросов и публичных консультаций</li> <li>• Публикации в профессиональных сообществах</li> </ul>
	<p>Регулятор, органы государственной и исполнительной власти</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Соблюдение законодательства и норм</li> <li>• Вклад в обеспечение продовольственной безопасности</li> <li>• Вклад в развитие национальной экономики</li> <li>• Выполнение налоговых и социальных обязательств</li> <li>• Участие в государственных инициативах и программах</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Раскрытие информации в соответствии с законодательством</li> <li>• Участие в общественных обсуждениях проектов по изменению правил предоставления государственной поддержки и регулирования рынков продовольствия и сельскохозяйственной продукции</li> <li>• Ответственное использование средств государственной поддержки, выделяемых Компании в рамках действующих программ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отчетность</li> <li>• Электронная почта</li> <li>• Обмен электронными документами</li> </ul>
	<p>Образовательные и научно-исследовательские организации</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Поддержка исследований и инновационных разработок</li> <li>• Обеспечение студентов практическим обучением и карьерой</li> <li>• Совместное развитие технологий и новых материалов</li> <li>• Популяризация науки и технического образования</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Организация стажировок и практики для студентов</li> <li>• Финансирование научных проектов и исследований</li> <li>• Создание совместных лабораторий и центров исследований</li> <li>• Проведение совместных конференций и тренингов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Академические и отраслевые конференции</li> <li>• Прямое взаимодействие с университетами и НИИ через меморандумы и соглашения</li> <li>• Онлайн-платформы для совместной работы и обмена данными</li> </ul>

## Система управления цепочками поставок и ответственное партнерство

Группа «РусАгро» стремится к ответственному сотрудничеству с поставщиками и трансформации цепочек поставок. Осознавая важность создания ответственной цепочки поставок, Компания повышает стандарты устойчивого развития путем взаимодействия с поставщиками, регулярного обновления Тендерного регламента Группы по всем бизнес-направлениям, а также посредством оптимизации закупочной деятельности.

Направление	Описание
 <p>Планирование закупок</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Бизнес-сегменты используют категорию стратегию в закупках</li> <li>• Все закупки разделены на стратегические и операционные, что позволяет оптимизировать процесс закупок</li> <li>• Центр компетенций в закупках компаний Группы «РусАгро», запущенный в 2021 году, обеспечивает централизованные закупки бизнес-сегментов</li> </ul>
 <p>Управление процессом поставки</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Бизнес-сегменты проводят тендерную кампанию, по результатам которой определяется победитель-поставщик</li> <li>• Ответственные за закупки в бизнес-сегментах Компании по результатам тендера контролируют поставки и сопровождают сделки</li> <li>• За транспортировку ответственны служба собственного транспорта и служба привлеченного транспорта</li> <li>• Выбор логистических компаний происходит на платформе APLEX, что позволяет Компании сравнивать коммерческие предложения и выбирать наиболее оптимальные</li> <li>• Бизнес-сегменты Компании входят в «Хартию перевозчиков», которая поддерживает ведение честного бизнеса без нарушений</li> </ul>
 <p>Хранение продукции</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Бизнес-сегменты обеспечивают бесперебойную работу складских помещений</li> <li>• Отделы по безопасности дорожного движения проводят инструктажи, предупредительные мероприятия в виде обучения водителей безопасному вождению, контролируют мотивационные и немотивационные программы</li> <li>• Учетом энергоресурсов на складах занимаются соответствующие технические службы</li> </ul>

### Непрерывная модель совершенствования управления цепочками поставок



## Документы, которыми руководствуется Группа «Русагро» при совершенствовании системы управления цепочками поставок

### Внутренние

- Тендерный регламент Компании
- Кодекс делового поведения и этики (в процессе подготовки, утверждение запланировано на 2025 год)
- Антикоррупционная политика (в процессе подготовки, утверждение запланировано на 2025 год)
- Стратегия закупок

### Внешние, международные

- Глобальный договор ООН
- Всеобщая декларация прав человека
- Руководящие принципы ООН в сфере бизнеса и прав человека
- Конвенции Международной организации труда

## Приоритеты в управлении цепочками поставок и примеры КПЭ

### Финансовая эффективность

1

- Экономия затрат
- Оборачиваемость запасов и кредиторской задолженности
- Объем запасов

### Операционная эффективность

2

- Своевременность проведения закупочных процедур
- Своевременность обеспечения поставки
- Длина цикла от заявки до договора или оплаты

### Удовлетворенность бизнеса

3

- Оценка удовлетворенности

### Обучение и развитие

4

- Оценка компетенций сотрудников
- Доля сотрудников, имеющих опыт более трех лет в управлении закупками
- Количество дней обучения на одного работника

## Интеграция ESG в стратегию управления цепочками поставок

### Создание равных конкурентных условий для всех участников

- Обеспечение прозрачности процесса закупок, беспристрастности в подборе контрагентов, честной конкуренции

### Снижение риска заключения сделок с неблагонадежными поставщиками

- Выявление неблагонадежных поставщиков для исключения из списка возможных контрагентов на этапе закупки

### Повышение фокуса на устойчивости системы поставок

- Повышение затрат, рассмотренных в соответствии с критериями устойчивого развития
- Достижение целей из ESG-стратегии
- Достижение стратегическими поставщиками необходимой оценки по устойчивому развитию (например, по методике EcoVadis)

## Отбор и взаимодействие с поставщиками

При отборе поставщиков и оценке предложений сотрудничества Группа «РусАгро» руководствуется **конкретными критериями**:

- соответствие техническому заданию;
- категория поставщика:
  - крупные поставщики,
  - поставщики критически важных товаров и услуг,
  - незаменимые поставщики;
- качество материалов и услуг, предоставляемых поставщиком;
- финансовое предложение;
- соответствие требованиям Компании в области ESG;
- деловая репутация, в том числе случаи мошенничества и коррупции у поставщика;
- отсутствие налоговой задолженности.

В силу специфики и особенностей бизнес-сегментов критерии при выборе поставщиков могут отличаться. Для выбора поставщика используется электронная торговая площадка, на которой происходят электронные торги по системе тендеров. Проведение тендера вне электронных торговых площадок допускается только при суммах тендера ниже установленных границ.

## Цифровизация и автоматизация

Группа «РусАгро» активно поддерживает технологические решения, позволяющие оптимизировать процессы в области управления цепочками поставок.

### Платформа «Цифровой фермер»



В 2021 году Группа успешно запустила приложение «Цифровой фермер» для автоматизации работы с поставщиками сырья. Приложением уже пользуется большое количество сельскохозяйственных товаропроизводителей.

Задача платформы – упростить и улучшить качество взаимодействия Компании с фермерами, повысить прозрачность процессов, их скорость и удобство для всех участников цепочки поставок

### Переход на платформу TESSA



В начале 2024 года Группа «РусАгро» начала полный переход на электронный документооборот в сотрудничестве с TESSA. Система объединит данные и процессы территориально распределенной компании в рамках единого цифрового контура. Проект реализуется в рамках всей Компании и призван увеличить эффективность процессов документооборота внутри Группы и с контрагентами, одновременно снизив расход бумаги и чернил

## Риски в области цепочки поставок

### Несоответствие процессов на протяжении всей цепочки поставок законодательству и договоренностям

В Компании действует единый тендерный регламент, определяющий основные требования к проведению тендерного процесса. Целями регламента являются выполнение принципа конкурентных закупок, обеспечение прозрачности процесса материально-технического обеспечения и снижение расходов на снабжение

### Снижение репутации вследствие сотрудничества с неблагонадежным поставщиком

В Компании проводится оценка надежности поставщиков путем проверки их деловой репутации через ресурс СПАРК Службой безопасности и через Хартию АПК сотрудниками управления закупок. В случае высоких рисков поставщик блокируется

# Качество продукции и безопасность потребителей

## Система управления качеством продукции

Удовлетворенность и безопасность клиентов и конечных потребителей является одним из ключевых приоритетов для Группы «РусАгро». Для обеспечения высоких соответствующих показателей в каждом бизнес-направлении Компании налажена своя система управления и контроля качества продукции. Все категории готовой продукции проходят оценку служб контроля качества с целью исключения негативного влияния на здоровье потребителей.



### Мясной бизнес



В мясном бизнес-направлении при управлении качеством продукции Компания руководствуется Политикой в области качества и безопасности пищевой продукции. Система управления качеством состоит из четырех компонентов: ветеринарной службы, службы контроля и качества, стандартизации и сертификации, сбора и обработки претензий. Ветеринарная служба Компании обеспечивает гарантию пригодности животных с медицинской точки зрения для использования в производстве продуктов питания, проводит экспертизу

готовой продукции и составляет ветеринарные заключения. Служба контроля качества отвечает за контроль качества всей готовой продукции. На производственных площадках в Тамбовской и Белгородской областях системы менеджмента качества сертифицированы на соответствие стандартам ISO 22000 и FSSC 22000. Претензионная деятельность заключается в сборе претензий к качеству со стороны клиентов и проведении расследований соответствующих заявок совместно с отделами логистики и производственными цехами.

#### Цифровая система мониторинга «БРАМС»



С 2021 года Группа использует цифровую систему мониторинга санитарного состояния производства и внешней территории предприятия «БРАМС» на свиноводческих площадках в Тамбовской и Белгородской областях

#### Система контроля качества готовой продукции



Компания применяет систему машинного зрения (нейросети) при поддержке «РусАгро Тех» для контроля качества готовой продукции на производственной линии в режиме реального времени на Тамбовском МПП

### Масложировой бизнес



В масложировом бизнес-направлении деятельность Управления по качеству регулируется следующими внутренними документами: Политикой в области качества и безопасности продукции, Руководством по качеству ИСМК, «Управлением несоответствующей продукцией» и Руководством системы менеджмента безопасности пищевой продукции (НАССР). Все производственные площадки сертифицированы на соответствие стандарту ISO 9001. Заводы в Екатеринбурге, Саратове и Аткарске сертифицированы по стандарту FSSC 22000. У Саратовского жирового комбината есть сертификат RSPO ISCC. Управление по качеству масложирового бизнес-направления также непосредственно участвует в аудите поставщиков Компании с целью обеспечения качества закупаемой продукции.

#### Полная автоматизация



приемки сырья в масложировом бизнесе

## Сахарный бизнес



В сахарном бизнес-направлении координация всех мероприятий по обеспечению качества продукции и развитию системы управления качеством осуществляется Службой качества. Эта структура представлена на всех производственных площадках. На уровне бизнес-направления работу Службы координирует руководитель Службы безопасности, в то время как непосредственными мероприятиями по контролю качества на производстве руководит менеджер по качеству производственной площадки. Под его непосредственным управлением находятся инженер-химик предприятия, отвечающий за лабораторный контроль, и специалист по качеству, отвечающий за сертификацию и входной контроль. На всех заводах функционирует система управления пищевой безопасностью на базе стандарта FSSC 22000. Все производственные площадки сертифицированы внешним провайдером сертификационных и аудиторских услуг. Ежегодно проводятся надзорные аудиты и раз в три года – ресертификационные аудиты. Система управления кормовой безопасности реализована на базе стандарта GMP+: на семи заводах сертифицировано производство жома и на двух – производство бетаина.

### Внедрение



на всех сахарных заводах системы контроля критических параметров производства

## Сельскохозяйственный бизнес



В сельскохозяйственном бизнес-направлении управление качеством продукции осуществляется Коммерческой функцией Компании, подчиняющейся напрямую Генеральному директору сельскохозяйственного бизнес-направления. Деятельность функции осуществляется в соответствии с техническим регламентом Таможенного союза 015/2011 «О безопасности зерна», Политикой в области качества Группы «РусАгро», инструкциями по количественно-качественному учету зерна и продуктов его переработки, по входному контролю качества продукции, по сушке и очистке, по хранению готовой продукции, а также Регламентом по учету готовой продукции растениеводства. Работа Коммерческой функции по управлению и контролю качества продукции осуществляется по четырем основным направлениям: лабораторный контроль, обеспечение системных требований к условиям хранения, сопроводительная документация и стандартизация.

## Приоритеты Системы управления качеством

### Мясной бизнес



- Выполнение требований внешних заинтересованных лиц
- Качество как конкурентное преимущество
- Обеспечение высокого уровня клиентского сервиса
- Аттестация МПП на экспортных рынках
- Эффективность службы качества с точки зрения затрат
- Централизация службы качества

### Сельскохозяйственный бизнес



- Введение системы внутренних аудитов элеваторов в области качества продукции
- Аналитика необходимости и условий подключения экспресс-анализаторов на местах хранения в единую сеть FOSS
- Рассмотрение возможности замены ручных методов контроля качества автоматизированным оборудованием
- Обеспечение воспроизводимости показателей качества на всех этапах технологического процесса и при взаимодействии с поставщиками и покупателями
- Обеспечение внесения данных в систему ФГИС «Зерно»

### Сахарный бизнес



- Развитие системы пищевой и кормовой безопасности и повышение качества продукции
- Повышение эффективности измерений за счет автоматизации и внедрения методов статистического анализа
- Фокус на соответствии требованиям по спецификации клиентов
- Фокус на повышении культуры производства и приведении к стандартам бережливого производства

### Масложировой бизнес



- Повышение уровня качества выпускаемой продукции
- Реализация плана по операционной эффективности
- Реализация проекта автоматизации площадок
- Повышение квалификации персонала и обеспечение взаимозаменяемости сотрудников

## Система обратной связи

Эффективная коммуникация с клиентами играет важную роль в улучшении качества поставляемой продукции. Поэтому в каждом бизнес-направлении Группа «РусАгро» уделяет большое внимание работе с претензиями и запросами, поступающими от клиентов и потребителей.

### Мясной бизнес



Претензионной работой в мясном бизнес-направлении занимается Отдел обслуживания клиентов, структурно входящий в Департамент по логистике. Для сбора и обработки заявлений в Отделе используются горячая линия, общая электронная почта и формы обратной связи на сайтах брендов выпускаемой продукции. Все обращения регистрируются в цифровой системе для повышения эффективности их анализа и обработки. Ежемесячно Отдел подготавливает аналитический отчет по зарегистрированным претензиям.

### Масложировой бизнес



За взаимодействие с клиентами в масложировом бизнес-направлении Группы «РусАгро» отвечает Служба операционной поддержки, входящая в состав Операционной дирекции бизнес-направления. Претензионная работа Службы выстроена в соответствии со стандартом ISO 10002 и включает в себя обработку заявок на возврат, претензий покупателей и иных клиентских обращений. Обратная связь с Компанией возможна через веб-сайт, электронную почту, почтовую службу или телефонную линию.

### Сахарный бизнес



Взаимодействие с клиентами сахарного бизнес-направления осуществляется посредством электронной почты и телефонной связи. В работе с сетевыми клиентами широко распространены электронный документооборот, которым пользуется абсолютное большинство клиентов. Сбор обратной связи от розничных покупателей централизован: на упаковке продукции указана контактная информация, включающая адрес электронной почты, адрес сайта и телефон офиса. Исследование удовлетворенности клиентов в сегменте проводится не реже одного раза в год. Опрос автоматизирован.

### Сельскохозяйственный бизнес



Коммерческая функция сельскохозяйственного направления также отвечает за взаимодействие с клиентами и партнерами. Коммуникация осуществляется посредством почтового сообщения.

## Управление рисками в Системе управления качеством

Добиваясь высоких показателей удовлетворенности своих клиентов и потребителей, Группа «РусАгро» внимательно отслеживает возникающие риски, связанные с обеспечением качества продукции, и разрабатывает соответствующие мероприятия для их предотвращения или минимизации.

### Ключевые риски для качества и безопасности продукции

Риск	Мероприятия по управлению рисками
<b>Мясной бизнес</b>	
Порча продукции до окончания фактического срока годности, заявленного производителем	Санитарная обработка производственных площадок Процедуры по улучшению санитарных условий на производстве Контроль за технологическими параметрами
<b>Сахарный бизнес</b>	
Повышенная температура сахара на выходе с производственной линии из-за нехватки мощности систем охлаждения и несоответствие условий хранения сахара на складах повышают вероятность комкования готовой продукции	Ремонт и модернизация систем охлаждения сахара на заводах Установка/модернизация систем кондиционирования на складах
<b>Сельскохозяйственный бизнес</b>	
Низкое качество продукции, принимаемой с полей	Усиленный входной контроль качества продукции – проверка каждого транспортного средства
Неудовлетворительное состояние партий, ожидающих подработки	Периодический контроль запасов
Ухудшение состояния партий, находящихся на длительном хранении	Периодический контроль в местах хранения
Низкое качество отгружаемой продукции	Усиленный контроль продукции на отгрузке, проверка каждого транспортного средства

Риск	Мероприятия по управлению
<b>Масложировой бизнес</b> 	
 <b>Риски, связанные с государством и регуляторами</b>	<p>Изменение отраслевого законодательства стран – потребителей продукции</p> <p>Отсутствие знаний и несоблюдение требований законодательства и нормативов с использованием неактуальной внешней и внутренней документации</p> <p>Штрафные санкции или блокирование произведенной продукции</p>
 <b>Риски, связанные с поставщиками</b>	<p>Назначение нерезультативных и неэффективных корректирующих действий</p> <p>Невыполнение предупреждающих и корректирующих действий или разработка и реализация нерезультативных корректирующих действий</p> <p>Повторное возникновение несоответствий, выпуск несоответствующей продукции в свободное использование</p>
 <b>Риски, связанные с персоналом</b>	<p>Поставка закупаемой продукции, не соответствующей по показателям качества и безопасности</p> <p>Выпуск некачественной продукции в свободное использование без угрозы и с угрозой для здоровья потребителей</p> <p>Нанесение вреда здоровью потребителя и вероятность ухудшения имиджа и репутации Компании</p>
 <b>Риски, связанные с партнерами и аутсорсингом</b>	<p>Осуществление биотерроризма и саботажа</p> <p>Выпуск некачественной продукции в свободное использование без угрозы и с угрозой для здоровья потребителей</p>
 <b>Риски, связанные с внутренней системой контроля</b>	<p>Недостаточность системы внутреннего контроля</p> <p>Выпуск некачественной продукции в свободное использование без угрозы для здоровья потребителей</p>
 <b>Риски, связанные с клиентами</b>	<p>Перекрестные загрязнения, связанные с приемом возврата продукции, являющейся просроченной для реализации</p> <p>Нанесение вреда здоровью потребителей и вероятность ухудшения имиджа и репутации Компании</p>
<p>Постоянный мониторинг и отслеживание возможных изменений требований в законодательной и нормативной документации</p> <p>Актуализация нормативных документов в соответствии с меняющимися требованиями, использование последних версий стандартов, норм</p> <p>Своевременное информирование заинтересованных подразделений о предстоящих изменениях требований</p>	
<p>Проведение контроля качества закупаемой продукции, в том числе в сторонних аккредитованных лабораториях, с установленной периодичностью</p> <p>Постоянный контроль качества производимой продукции собственными и внешними органами контроля</p> <p>Проведение испытаний готовой продукции в сторонних аккредитованных лабораториях</p>	
<p>Регистрация запланированных корректирующих действий</p> <p>Постоянный мониторинг выполнения корректирующих действий</p> <p>Ежемесячный мониторинг эффективности предупреждающих и корректирующих действий</p>	
<p>Наличие кодовых замков при входе в производственные цеха</p> <p>Видеонаблюдение</p>	
<p>Пересмотр периодичности контроля по мере необходимости</p> <p>Видеонаблюдение</p>	
<p>Прием возвратной продукции на хранение на отдельном складе в целях изоляции и последующей утилизации</p>	