Air Liquide

ОТЧЁТ ОБ УСТОЙЧИВОМ РАЗВИТИИ 2025









для внешнего использования

СОДЕРЖАНИЕ

Вступительное слово генерального директора

О компании «Эр Ликид»

Об отчёте

Экологический аспект
Энергоэффективность
Управление энергоресурсами

Социальный аспект
Охрана труда и промышленная безопасность
Создание достойных условий труда
Обучение и развитие сотрудников

Управленческий аспект
Этичное ведение бизнеса
Информационная безопасность
Управление рисками
Забота о клиентах
Устойчивая цепочка поставок

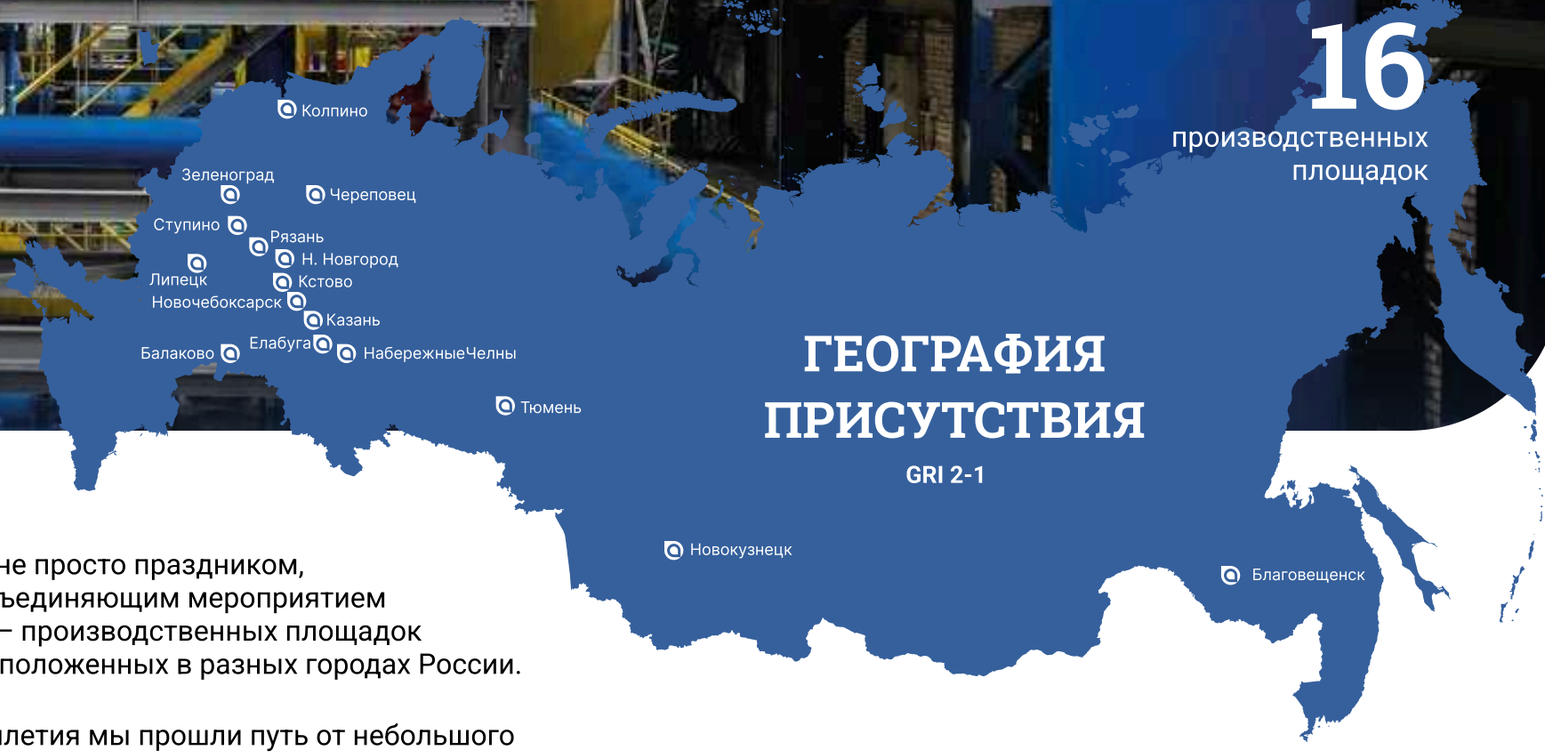
Заключение

2500+
потребителей в различных секторах промышленности и здравоохранения

700+
сотрудников

100+
трейлеров по транспортировке продукта

16
производственных площадок



ГЕОГРАФИЯ ПРИСУТСТВИЯ

GRI 2-1

20-ЛЕТНИЙ ЮБИЛЕЙ «ЭР ЛИКИД» В РОССИИ: как одно событие объединило команды

2025 год стал для компании значимым и символичным — мы отметили **20-летие компании «Эр Ликид» в России.**

Юбилей стал не просто праздником, а мощным объединяющим мероприятием всех команд — производственных площадок и офисов, расположенных в разных городах России.

За два десятилетия мы прошли путь от небольшого коллектива до крупной промышленной компании, реализовав множество амбициозных целей. Это стало возможным во многом благодаря системе управления и уникальной корпоративной культуре, сформированной совместными усилиями сотрудников.

В честь 20-летия на всех площадках компании прошли **летние мероприятия под единой темой «Команда 2.0».**

ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ООО «М-ЛОГИСТИКА» АРТЁМА СЕРЕБРЕННИКОВА



2025 год стал для компании значимым во многих смыслах: компания «Эр Ликид» отметила свой **20-летний юбилей работы в России**.
Эти два десятилетия — история становления и развития профессиональной команды, высочайших стандартов безопасности и признанной надёжности.
Через какие бы изменения мы ни проходили, мы сохраняли главное: доверие клиентов и безупречное качество работы.

В этот юбилейный год мы завершили строительство и **запустили воздухоразделительную установку № 15 АО «Эр Ликид Северсталь»**. Данный проект стал для нас настоящей проверкой на зрелость: впервые столь масштабная задача решена полностью российским подразделением компании. Это прямое доказательство той высокой экспертизы, профессионализма и сплочённости, которых достиг наш коллектив.

Наиболее важным является то, что **2025 год стал новым рубежом развития для компании**.
В соответствии с Указом Президента Российской Федерации № 606 в отношении всех российских активов Группы «Эр Ликид» введено временное управление. Функции временного управляющего возложены на **ООО «М-ЛОГИСТИКА»**.

Основной задачей ООО «М-ЛОГИСТИКА» в рамках Указа Президента и поручений Министерства промышленности и торговли Российской Федерации (Минпромторг России) является содействие долгосрочному развитию отрасли промышленных газов РФ, сохранение и развитие инженерных компетенций, обеспечение стабильности в отраслях, производство которых технологически зависит от промышленных газов, а также развитие сотрудничества с лидерами ключевых отраслей промышленности.

Изменения в структуре управления компании открывают перед нами новые горизонты развития: новые возможности для роста, масштабирования и реализации крупных проектов. Мы сможем в полной мере применить накопленные годами знания, уникальную экспертизу и опыт нашей команды.

В данном отчёте освещены ключевые направления деятельности в 2025 году, которые встроены в систему устойчивого развития нашего бизнеса на протяжении многих лет. В этом году мы решили использовать неформальный стиль диалога-интервью. Мы верим в такой подход, поскольку диалог – ключевой фактор успеха проводимых изменений.



Я благодарю всех сотрудников за достижение поставленных целей и проявленный профессионализм.

Вместе мы продолжим развивать компанию, запускать амбициозные проекты и вносить вклад в рост и процветание российской экономики.

Желаю вам приятного прочтения!

Артём Серебренников,
Генеральный директор ООО «М-Логистика»
(управляющая компания ООО «Эр Ликид»)

ХРОНОГРАФ: 20 лет важных событий

К юбилею был создан специальный **хронограф** — визуальная летопись ключевых моментов двадцатилетней истории компании.

Каждый год существования Компании отмечен знаковыми событиями: пуском новых объектов, открытием региональных центров, запуском важных направлений деятельности, внедрением технологий, расширением команды и выходом на новые рынки. Хронограф помогает наглядно представить, как год за годом небольшая команда превращалась в крупную промышленную компанию с сильной корпоративной культурой и узнаваемыми ценностями.

2005
Регистрация российского подразделения по продажам технических газов «Эр Ликид»
Регистрация первого совместного предприятия АО «Эр Ликид Северсталь»

2006
Подписание первого долгосрочного соглашения на поставку технических газов с ПАО «Северсталь»

2007
Запуск в работу первой воздухоразделительной установки и начало её промышленной эксплуатации
Запуск первого проекта on-site (установка КЦА) в Ступино

2008
Запуск воздухоразделительной установки в г. Рязани
Реализация проекта первой клиентской установки CI
Основание диспетчерского центра BULK в г. Рязани
Начало развития баллонного бизнеса в Северо-Западном регионе

2009
Проведение первого TAR — капитального ремонта с отогревом холодного блока
Запуск первых водородных установок HYOS в г. Рязани

2010
Пуск первой очереди воздухоразделительной установки по производству кислорода в особой экономической зоне «Алабуга»

2011
Начало реализации пищевых газов (пищевого жидкого азота)
Внедрение процесса оценки эффективности деятельности сотрудников

2012
Приобретение производственных активов АО «Логика» в г. Зеленограде
Запуск в работу воздухоразделительной установки Блок 12, г. Череповец
Запуск новой установки по производству редких газов в г. Череповеце

2013
Начало продаж пищевых газов бренда ALIGAL
Начало проведения сертификации системы менеджмента безопасности пищевых продуктов на соответствие требованиям FSSC 22000 (Food Safety System Certification)
Формирование Интегрированной Системы Менеджмента (CMS в России)
Начало реализации локальной программы TCL (Technical Community Leaders) в «Эр Ликид» Россия

2014
Запуск воздухоразделительной установки в г. Балаково
Год внедрения «Правил сохраняющих жизнь» в России

2015
Запуск в работу воздухоразделительной установки типа LILO в г. Зеленоград
Запуск в работу воздухоразделительной установки в г. Кстово
Запуск новой наполнительной станции в г. Казань

2016
Запуск системы оповещения о нарушениях Кодекса поведения в России

2018
Организация склада баллонов в г. Набережные Челны
Централизация диспетчерского центра PG в г. Зеленоград
Запуск ежегодного опроса удовлетворенности клиентов

2019
Запуск мобильной наполнительной станции в г. Благовещенск
Год начала проведения опросов удовлетворенности и вовлеченности сотрудников в России
Переезд московского офиса компании на Космодамианскую набережную

2020
Приобретение парка грузовых автотранспортных средств для доставки баллонной продукции и запуск собственной доставки баллонной продукции клиентам
Приобретение производственных активов в г. Липецке (участок производства редких газов)

2021
Запуск двух воздухоразделительных установок в г. Новокузнецк
Открытие Центра обслуживания

2022
Запуск водородной наполнительной станции в г. Кстово
Открытие Центра компетенций в г. Зеленоград

2023
Начало строительства воздухоразделительной установки № 15 в г. Череповец
Начало реализации стратегического плана Almas

2025
Запуск воздухо-разделительной установки № 15 в г. Череповец
Переход активов «Эр Ликид» в России под временное управление компании «М-Логистика»

О КОМПАНИИ

GRI 2-1, GRI 2-6

«Эр Ликид» в России является признанным лидером и надёжным партнёром в области обеспечения техническими, пищевыми и медицинскими газами, предоставляя весь спектр услуг и комплексных решений для промышленности и здравоохранения.

Компания «Эр Ликид» начала свою деятельность в России в 2005 году. С тех пор компания активно развивала свою операционную деятельность, открывая новые подразделения и расширяя сеть поставок. В 2025 году компания отпраздновала свой 20-летний юбилей работы в России.

За годы ведения деятельности в России компания зарекомендовала себя как надёжный поставщик качественной продукции и услуг, что стало залогом крепких партнёрских отношений с отечественными индустриальными лидерами.

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ КОМПАНИИ

GRI 2-6

На сегодняшний день основой бизнес-модели остаётся аутсорсинг производства технических газов, где «Эр Ликид» работает как интегратор передовых технических решений, позволяя клиентам оптимизировать затраты и сосредоточиться на ключевых задачах.

Компания реализует полный цикл работ по инжинирингу и строительству: от проектирования до ввода в эксплуатацию воздухоразделительных установок, включая модернизацию действующих объектов, с последующим обслуживанием в рамках долгосрочных контрактов. В качестве дополнительных могут быть предоставлены услуги по аудиту, консалтингу, обучению персонала, а также сервис технического обслуживания и поддержки оборудования.

НАША МИССИЯ

Являясь компанией с богатыми традициями, высокой культурой безопасности и надёжности, «Эр Ликид» стремится к тому, чтобы вся деятельность отвечала интересам сотрудников, партнёров, клиентов, пациентов и общества в целом.

НАША ЦЕЛЬ

Быть надёжным партнёром в области технических газов для создания долгосрочных отношений с клиентами благодаря высоким стандартам безопасности и производства, а также профессионализму команды.

НАШИ ЦЕННОСТИ

В основу нашей деятельности заложены три основных принципа:

BeActEngage

Be Безопасность, этика и приверженность целям лежат в основе нашего образа мыслей

Act Ориентация на результат, забота о партнёрах и сотрудниках, а также стремление к совершенствованию определяют подход к нашим действиям

Engage Мы создаём доверие, инвестируем в развитие сотрудников и достигаем успеха через осознанное целеполагание



НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ

GRI 2-6

КРУПНЫЕ ПРОМЫШЛЕННЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ — LI (Large Industries)

Компания обеспечивает крупных потребителей промышленными газами с помощью собственных воздухоразделительных установок, которые размещаются на территории заказчика.

Данное направление является основой бизнеса компании.

Основные клиенты — крупные предприятия металлургии, химии, нефтепереработки и энергетики. Его ключевая особенность — долгосрочные контракты сроком более 20 лет. Благодаря значительным объёмам потребляемого ими газа, строительство отдельного завода для каждого из них становится экономически оправданным, что обеспечивает высокую надёжность поставок и снижение эксплуатационных расходов. Продукция, выпускаемая в рамках направления «Крупные промышленные потребители», также используется для снабжения других направлений — «Промышленные потребители» и «Здравоохранение».

ПРОМЫШЛЕННЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ — IM (Industrial merchant)

Компания поставляет газы, услуги и технологии широкому кругу клиентов из разных отраслей: энергетики, химической и цементной промышленности, пищевой и фармацевтической отраслей, а также других сфер.

Поставка газов осуществляется с помощью специализированного автотранспорта в жидком виде или, для небольших объёмов, в баллонах в газообразном состоянии.

Для заказчиков с большими потребностями в газе или расположенных в удалённых районах также могут быть установлены локальные производственные установки меньшего масштаба, чем для «Крупных промышленных предприятий».

ЗДРАВООХРАНЕНИЕ — HC (Healthcare)

В области социально значимого направления — здравоохранения компания осуществляет поставку специализированных медицинских газов и газовых смесей, сопутствующего оборудования и услуг для лечебно-профилактических учреждений (больниц, станций скорой помощи, поликлиник и т. д.).
Компания осуществляет два типа поставок:

- поставку жидкого медицинского кислорода в собственное хранилище, установленное на территории клиента, или в газификатор клиента с последующим его распределением по магистрали больницы непосредственно к больничным койкам;
- поставку газообразного медицинского кислорода для распределения от баллонной рампы по магистрали больницы, а также для внутрибольничной логистики пациентов.

Кроме того, компания поставляет кислород для авиации с целью защиты экипажа и пассажиров от кислородной недостаточности.

Для обеспечения данного направления компания использует собственные лаборатории.

ОСНОВНАЯ ПРОДУКЦИЯ

GRI 2-6

Основное направление деятельности компании — производство технических газов: кислорода, азота, аргона, их смесей, а также редких газов. Крупнейшими потребителями среди отраслей являются металлургия, химия и нефтехимия.

	O_2	N_2	Ar	H_2	CO_2	Kr, Xe, Ne
АВТОМОБИЛЬНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ	Резка	Термическая обработка, сварка, резка	Сварка, термическая обработка	Термическая обработка	Резка	Сварка
ПИЩЕВАЯ И ФАРМАЦЕВТИЧЕСКАЯ ОТРАСЛЬ	Водоподготовка	Замораживание, консервирование продуктов, инертизация	Консервирование продуктов, инертизация	Производство пищевых продуктов	Карбонизация, производство пищевых продуктов, замораживание	
МЕТАЛЛУРГИЯ	Процесс плавления, рафинирования и прямовосстановленного железа	Инертизация, продувка	Производство нержавеющей стали	Термическая обработка		
ЭНЕРГИЯ И МАТЕРИАЛЫ	Озонирование, обогащение дутья, обработка материалов	Инертизация, экструзия	Нефтепереработка, инертизация			Освещение, изоляция окон, производство оптического волокна
ОТРАСЛЬ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ	Сварка и резка	Инертизация	Сварка и резка			Сварка
ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ	Процесс полимеризации	Инертизация, промышленное сырьё				Обнаружение утечек
ЗДРАВООХРАНЕНИЕ	Кислородная терапия	Криоконсервация , хранение органов и образцов, криодеструкция			Хирургия, анестезиология, изоляция ран, карбокситерапия	
НЕФТЕ-ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ		Инертизация, продувка				Обнаружение утечек

ЗАПУСК НОВЫХ ПРОЕКТОВ

- Запуск новой воздухоразделительной установки в г. Черповце — **— В15**
- Новая наполнительная рампа **в Колпино**

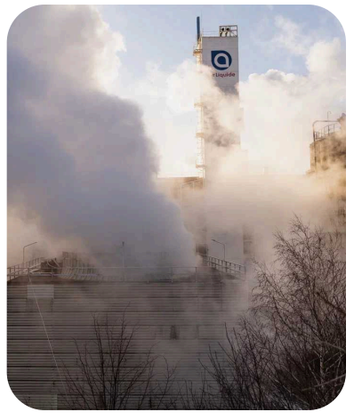
ЗА 2025 ГОД ДОСТАВИЛИ КЛИЕНТАМ

BULK **> 175 000** тонн

пройдено 5 600 000 км

PG **> 1 200 000** баллонов

пройдено более 2 000 000 км



ЗА ГОД ПОСТАВИЛИ КЛИЕНТАМ НАПРАВЛЕНИЯ «КРУПНЫЕ ПРОМЫШЛЕННЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ»*

1 186 млн м³ кислорода газообразного низкого давления

1 178 млн м³ кислорода газообразного высокого давления

1 350 млн м³ азота газообразного

15 млн м³ аргона газообразного

* - Не считая жидких продуктов, поставленных внутри компании.





КЛЮЧЕВЫЕ ЦИФРЫ НАПРАВЛЕНИЯ «ЗДРАВООХРАНЕНИЕ»

O_2 стабильное потребление медицинского кислорода в больницах

1 860 серий продукции медицинского и технического назначения выпущено

> 300 контрактов подписано

+ 8% рост продаж

КЛЮЧЕВЫЕ ЦИФРЫ НАПРАВЛЕНИЯ «ПРОМЫШЛЕННЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ»

1 925 подписано соглашений и договоров

+ 5% рост продаж

8 763 входящих звонков от клиентов принял центр обслуживания клиентов

в **3** раза меньше повторных претензий от клиентов

СТРАТЕГИЯ КОМПАНИИ

В 2025 году произошли изменения в структуре управления компании. **По Указу Президента Российской Федерации № 606 от 29.08.2025 г., в целях защиты национальных интересов Российской Федерации, обеспечения национальной, экономической, энергетической безопасности Российской Федерации и её обороноспособности, активы «Эр Ликид Россия» переданы во временное управление компании «М-ЛОГИСТИКА».** Это повлечёт за собой изменения в стратегии развития компании.

Интервью было подготовлено с участием **директора по стратегическому развитию** и **директора направлений деятельности «Здравоохранение», коммуникаций, закупок и логистики**

Какие вызовы стоят перед компанией в текущих рыночных условиях?

Сегодня рынок меняется быстрее, чем когда-либо: усиливается конкуренция, появляются новые игроки, ужесточаются экономические условия, растёт давление на эффективность и скорость принятия решений. Мы видим, что для сохранения лидерства недостаточно просто адаптироваться — нужно самим задавать темп изменений.
Это потребует пересмотра подходов к ведению и развитию бизнеса.

На каких ключевых направлениях развития будет сфокусирована компания?

Мы выделили четыре стратегических приоритета:

- рост доли рынка и зоны присутствия;
- запуск новых продуктов и решений;
- эффективность и цифровизация;
- устойчивое развитие.

По сути, это баланс между ростом бизнеса сегодня и созданием конкурентного преимущества на годы вперёд.

Какие бизнес-направления станут основными драйверами роста?

Сегодня наш бизнес диверсифицирован по разным направлениям деятельности. Мы успешно эксплуатируем 16 производственных площадок от Колпино до Благовещенска. И, безусловно, гордимся командой экспертов, способной к самостоятельной реализации и обслуживанию проектов любого уровня — от крупных ВРУ до малотоннажных клиентских установок. Мы планируем и дальше развиваться во всех направлениях и даже больше — осваивая новые, ранее не охваченные отрасли и рынки.

Какие изменения вы видите в текущей бизнес-модели?

Следуя ожиданиям рынка, мы планируем расширять классические модели поставок, в том числе внедряя новые решения и комплексные предложения: сервис как продукт, инженерные решения, аренду оборудования, развитие новых каналов продаж, партнёрские модели и возможные M&A-инициативы в регионах.
Наша задача — быть для клиента не просто поставщиком, а долгосрочным технологическим партнёром.

Планируются ли изменения в организационной структуре?

В ряде направлений — да. Там, где стратегия требует новых компетенций или ускорения принятия решений, мы будем усиливать команды, вводить новые роли и перестраивать взаимодействие между функциями.

Какие конкурентные преимущества помогут компании реализовать будущую стратегию?

У нас есть прочная база, сложившаяся более чем за 20 лет деятельности компании в России: развитая инфраструктура в виде 16 производственных площадок и сильная команда экспертов, способная самостоятельно реализовывать и обслуживать проекты любого уровня — от крупных ВРУ до малотоннажных клиентских установок.
Но главное конкурентное преимущество — способность не только сохранять экспертизу, но и постоянно её развивать.

Какую роль в стратегии играют безопасность, надёжность и устойчивое развитие?

Безопасность и надёжность для нас — не просто слова или функции, а фундамент бизнеса, за который, в том числе, нас так ценят партнёры.
Мы планируем сохранить абсолютный приоритет нулевого травматизма, поддерживать высочайшие показатели надёжности и соответствие международным стандартам. Устойчивое развитие — это уже не только про ответственность, но и про конкурентоспособность компании на рынке в долгосрочной перспективе.

ОБ ОТЧЁТЕ

GRI 2-2, GRI 2-3

Настоящий Отчёт является ежегодным нефинансовым отчётом компании, подготавливаемым с целью предоставления информации всем заинтересованным сторонам. Отчёт компании «Эр Ликид» за 2025 год (далее — Отчёт) охватывает деятельность подразделений компании, расположенных в Российской Федерации, за период **с 1 января по 31 декабря 2025 года**.

Для обеспечения максимальной прозрачности и полноты данных в Отчёт также включены события, произошедшие за пределами отчётного периода, но имеющие существенное значение для понимания общей картины. Стремясь к открытости и прозрачности, компания раскрывает информацию как о достижениях, так и о зонах для развития.



Система управления устойчивым развитием в компании

GRI 2-12

В компании «Эр Ликид» вопросы устойчивого развития курируются на уровне руководителей департаментов. С целью повышения эффективности деятельности и обеспечения достижения целей устойчивого развития менеджеры разрабатывают мероприятия по совершенствованию бизнес-процессов, ставят цели и следят за их выполнением.

Управляющий комитет на регулярной основе проводит оценку достижения целей в области устойчивого развития и их развития компании.

Подход к подготовке

Данный Отчёт подготовлен на основании рекомендаций, представленных как в российских, так и в международных стандартах нефинансовой отчётности:

- Принципы Глобального договора ООН;
- Стандарты Глобальной инициативы по отчётности GRI в актуальной редакции 2021 года (уровень применения — в соответствии);
- Протокол по парниковым газам: Стандарт корпоративного учёта и отчётности;
- Рекомендации Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) по использованию базовых индикаторов результативности.

Процесс подготовки Отчёта курируют специалист по устойчивому развитию компании и департамент коммуникаций. Качественные и количественные данные для раскрытия в Отчёте предоставляют профильные подразделения.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ СУЩЕСТВЕННЫХ ТЕМ

GRI 3-1, GRI 3-2

При выявлении существенных тем «Эр Ликид» учитывает свои реальные и потенциальные воздействия, а также мнение заинтересованных сторон. Выявление существенных тем способствует разработке индикаторов и метрик для оценки прогресса в достижении стратегических целей компании, а также помогает сформировать основные направления развития.

На данный момент «Эр Ликид» выделяет для себя 10 существенных тем по трём аспектам: экологическому, социальному и управленческому. Они определяют структуру данного Отчёта.

Область раскрытия информации по существенным темам охватывает все юридические лица, входящие в группу компаний «Эр Ликид» в России:
GRI 2-2

- ООО «Эр Ликид»
- АО «Эр Ликид Северсталь»
- ООО «Эр Ликид Кузбасс»
- ООО «Эр Ликид Кстово»
- ООО «Эр Ликид Алабуга»
- ООО «Эр Ликид Рязань»
- ООО «Эр Ликид Балаково»
- АО «Логика»
- ООО «Север Ликвид Газ»
- ООО «Эр Ликид Липецк»

СУЩЕСТВЕННЫЕ ТЕМЫ «ЭР ЛИКИД» 2025

GRI 3-2

ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

- Сокращение выбросов парниковых газов
- Энергопотребление и энергоэффективность

СОЦИАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

- Охрана труда и промышленная безопасность
- Создание достойных условий труда
- Корпоративная и социальная ответственность
- Обучение и развитие сотрудников

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ

- Этичное ведение бизнеса и противодействие коррупции
- Информационная безопасность
- Качество услуг и безопасность продукции для клиентов
- Устойчивая цепочка поставок

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

GRI 2-29, GRI 3-1

Взаимодействие с заинтересованными сторонами в контексте устойчивого развития бизнеса критически важно для определения существенных тем.
Это способствует выявлению потребностей различных групп и позволяет «Эр Ликид» адаптировать свою стратегию к требованиям рынка.



ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ И ФОРМАТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

ЗАИНТЕРЕСОВАННАЯ СТОРОНА	ЦЕЛЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ	ФОРМАТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ
Сотрудники компании	• Развитие корпоративной культуры, направленной на достижение стратегических целей • Повышение осведомлённости сотрудников в вопросах устойчивого развития	• Проведение ежемесячных встреч для всех сотрудников компании • Рассылка в корпоративных каналах • Проведение опросов об удовлетворённости и вовлеченности сотрудников • Проведение тренингов и фокус-сессий как для целевых аудиторий, так и для всех сотрудников
Клиенты и партнёры	• Сбор обратной связи • Выявление потребностей клиента • Реализация совместных проектов	• Проведение встреч/опросов с клиентами по вопросам удовлетворённости деятельностью компании • Проведение совместных тренингов и обучающих сессий • Посещение производственных площадок клиентов и приглашение клиентов на площадки «Эр Ликид»
Поставщики и подрядчики	• Повышение осведомлённости поставщиков и подрядчиков о приверженности компании принципам устойчивого развития	• Предъявление перечня критериев для подрядчиков и поставщиков • Проведение встреч с подрядчиками по вопросам безопасности • Привлечение к расследованию для определения причин нарушений правил безопасности

ВКЛАД В ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ООН (ЦУР)

Наша компания следует принципам устойчивого развития, обеспечивая баланс между текущими потребностями общества и сохранением возможностей для будущих поколений.

В рамках этой миссии мы способствуем достижению Целей устойчивого развития, уделяя особое внимание девяти приоритетным направлениям, которые полностью согласуются с нашей стратегией построения экологически и социально ответственного бизнеса.

E ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

НАШ ВКЛАД	РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ
• Вода в замкнутом цикле • Наличие технологий по очистке воды (озонирование)	Глава **«Энергоэффективность»** (стр.)
• Энергоэффективные решения • Оптимизация режимов производства	Глава **«Энергоэффективность»** (стр.) Глава **«Управление энергоресурсами»** (стр.)
• Потребление низкоуглеродной энергии • Корпоративная программа «Неделя устойчивого развития»	Глава **«Управление энергоресурсами»** (стр.)

S СОЦИАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

НАШ ВКЛАД	РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ
• Кампания «Неделя безопасности» • Правила, сохраняющие жизнь • Поведенческий аудит безопасности • Программа «Дорожная безопасность» • Программа ДМС для всех сотрудников	Глава **«Охрана труда и промышленная безопасность»** (стр.)
• Тренинги и обучающие программы • Программа «Сообщество технических экспертов»	Глава **«Обучение и развитие сотрудников»** (стр.)
• Опрос вовлеченности «Мой голос» • Корпоративный портал • Программа «Благополучие сотрудников» • Программа «Сообщество технических экспертов» • Онлайн-сессии для новых сотрудников	Глава **«Создание достойных условий труда»** (стр.)

G УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ

НАШ ВКЛАД	РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ
• Центр службы безопасности • Единая система управления ИТ-сервисами • Разделение сетей • Система для управления производственными активами и плановым техобслуживанием • Неделя цифровой безопасности	Глава **«Информационная безопасность»** (стр. 69) Глава **«ОТ-безопасность»** (стр. 72)
• «Кодекс поведения» • «Неделя этики» • Горячая линия «Сигнал»	Глава **«Этичное ведение бизнеса»** (стр.)
• Процедура проведения оценки и квалификации поставщиков • Реестр квалифицированных поставщиков • Неделя онлайн-сессий «ПРОЗакупки 2025»	Глава **«Цепочка поставок»** (стр.)

E | ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ ОТДЕЛА

- Рациональное использование ресурсов и обеспечение конкурентоспособности компании

ЗАДАЧИ ОТДЕЛА

- Повышение эффективности работы ВРУ за счёт анализа рабочих параметров и своевременной реакции на их отклонения, определения направлений для совершенствования технологического процесса
- Повышение надёжности работы оборудования посредством предиктивной аналитики

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

- CSB (общее приведённое удельное энергопотребление)

РУКОВОДЯЩИЕ ДОКУМЕНТЫ

- SP-13 (1) Управление производством бизнес-направления «Крупные промышленные потребители»



Интервью подготовлено с участием
руководителя группы по энергоэффективности
GRI 3-3, GRI 302-4

В чем заключается программа повышения энергоэффективности в Компании?

Программа повышения энергоэффективности — это комплекс мероприятий, направленных на оптимизацию себестоимости продуктов. Основным направлением деятельности Компании является производство продуктов разделения воздуха, то есть воздух — это сырьё, используемое в нашем производственном процессе.
Для технологических нужд воздух подвергается сжатию в компрессорных установках, а для их работы необходима энергия. Таким образом, энергия выступает ключевым ресурсом для нас.

Повышая энергоэффективность нашего производства, мы увеличиваем рентабельность и, как следствие, снижаем затраты и уменьшаем выбросы парниковых газов.

Как долго существует направление по энергоэффективности в Компании?

Данное направление существует очень долго: с момента запуска первой воздухоразделительной установки мы начали работать над её эффективностью.
Рациональное использование энергии закладывается ещё на этапе проектирования установок. При этом не все можно предусмотреть на начальном этапе, поэтому процесс непрерывного улучшения технологических параметров осуществляется нами на постоянной основе. Таким образом, энергоэффективность является неотъемлемой частью нашего бизнеса.

Какие основные принципы процесса повышения энергоэффективности?

Наш основной принцип заключается в том, что управлять можно только тем, за чем ведётся постоянный контроль. Если мы не отслеживаем эффективность, то и повышать её не сможем. Поэтому ключевое правило — с момента ввода установки в эксплуатацию мы тщательно отслеживаем показатели эффективности на ежедневной, еженедельной и ежемесячной основе, выбираем лучшие показатели для каждой установки и далее используем их как целевые значения. Таким образом мы постоянно повышаем нашу планку.

ПРОЧИЕ РЕСУРСЫ

Кроме электроэнергии, критически важным ресурсом для работоспособности установки является вода, которая используется для охлаждения.

ЗАМКНУТЫЕ СИСТЕМЫ ВОДОСНАБЖЕНИЯ

GRI 303-1; GRI 303-3,GRI 303-5

На всех ли производственных площадках в России используются замкнутые системы водоснабжения?

Все наши площадки обеспечиваются водой в замкнутом контуре водоснабжения.
Это ключевой момент, который не обсуждается.
На каждой из наших площадок есть оборудование, которое требует охлаждения. Важно также признать, что у нас используются полуоткрытые контуры, что приводит к уносу капельной влаги. Это неизбежный процесс, обусловленный физическими законами, так как охлаждение невозможно без контакта с окружающим воздухом, поэтому минимальный унос присутствует всегда. В связи с этим требуется использование небольшого, но всё же необходимого количества подпиточной воды.

На сколько примерно сокращается водопотребление благодаря системам замкнутого цикла?

На этот вопрос нельзя ответить, так как в нашем опыте не было переходов с открытой системы на замкнутую. Поэтому у нас, к сожалению, нет этого сравнения.



ЗАПУСК НОВОГО БЛОКА ВРУ В 2025 ГОДУ

Одной из основных целей на 2025 год была настройка, отладка и оптимизация нового блока ВРУ, который был запущен в 2025 году. Как вы можете оценить успех выполнения данной цели?

Данная цель была успешно выполнена. В целом запуск нового блока ВРУ — это наша большая победа. Это первый блок, который был запущен самостоятельно специалистами нашей Компании. Это показывает высокий профессионализм наших сотрудников и их целеустремлённость.

Все ли показатели, которые были заложены в проект, достигнуты?

По производительности — да. Мы строго следовали запросам наших клиентов. Работа над эффективностью продолжается.
Мы изначально допускали некоторый уровень неопределённости в части эффективности. В целом результат нашей работы оцениваем как успешный, при этом видим зоны для дальнейшего развития. Такая ситуация характерна для первых нескольких лет эксплуатации установки.

Запланированы ли дальнейшие улучшения работы в части энергоэффективности блока ВРУ в 2026 году?

Да, по ряду оборудования есть вопросы.
Как я отмечала ранее, в первые два-три года эксплуатации установки возникают замечания по некоторым показателям её работы.
Мы их фиксируем и на основе этого будем корректировать настройки уже в ходе эксплуатации.

Были ли в 2025 году выявлены какие-либо источники неэффективности работы оборудования на других площадках?

Да, основная причина — изменение внешних условий и рыночной ситуации. За последний год изменилась структура спроса на нашу продукцию, и для нас это является источником неэффективности. Мы решаем данную проблему путём поиска новых режимов работы оборудования.



УПРАВЛЕНИЕ ЭНЕРГОРЕСУРСАМИ

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ ОТДЕЛА

- К 2030 году сократить выбросы парниковых газов на 33% по сравнению с базовым 2022 годом.

ЗАДАЧИ ОТДЕЛА

- Управление процессом энергоснабжения производственных площадок
- Снижение углеродного следа при производстве продуктов
- Отчётность по выбросам парниковых газов
- Просвещение сотрудников по теме устойчивого развития

РУКОВОДЯЩИЕ ДОКУМЕНТЫ

- SP-20 (3)Управление энергоснабжением / Energy Management

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

- Выбросы CO_2-экв.



Интервью было подготовлено с участием **директора по управлению энергоресурсами**
GRI 3-3

Как можно охарактеризовать экологический аспект деятельности компании «Эр Ликид»?

Компания позиционирует себя как социально ответственное предприятие, что является неотъемлемой частью её бизнес-модели. С момента основания организация занимается поставками не только технических газов, но и газов, применяемых в пищевой промышленности и медицинской сфере. Будучи энергоёмким производством, Компания опосредованно вносит довольно большой удельный вклад в климатические изменения. Поэтому мы реализуем стратегию по сокращению этого воздействия.

Каким образом Компания планирует снижать выбросы парниковых газов?

Компания разработала собственный план по декарбонизации с целевым показателем сокращения выбросов на 33% к 2030 году по сравнению с уровнем 2022 года.

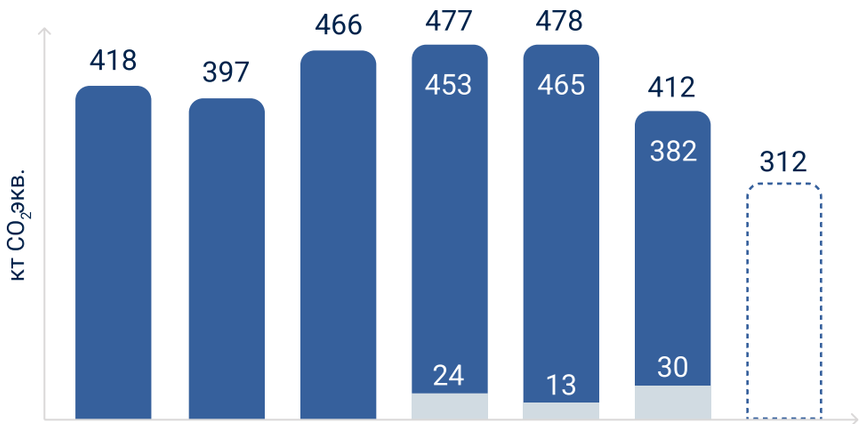
Основные направления реализации данного плана включают:
1. Увеличение доли низкоуглеродной энергии — закупка электроэнергии, произведённой со сниженным углеродным следом.
2. Повышение энергоэффективности — оптимизация производственных процессов для снижения энергопотребления.

Эти меры составляют основу нашего вклада в борьбу с климатическими изменениями.

СОКРАЩЕНИЕ ВЫБРОСОВ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ

GRI 2–23, GRI 305-1, GRI 305-2, GRI 305-5

Наш вклад в снижение воздействия на климат: сокращение выбросов в Охвате 2**



Итого выбросов за вычетом декарбонизированного (кт CO_2-экв.)

Декарбонизировано (кт CO_2)

Три основных фактора декарбонизации:

- Повышение доли низкоуглеродных источников в энергобалансе компании
- Энергоэффективность
- Изменение структуры генерации страны

* 2022 год принят за базовый в связи с пуском двух крупных площадок: «Эр Ликид Кузбасс» и «АЛС Блок-14»

** Охват выбросов 2 — это косвенные энергетические выбросы парниковых газов, которые возникают при производстве закупленной и потреблённой организацией энергии: электричества, тепла, пара или охлаждения.

По каким парниковым газам ведётся учёт в Компании?

Компания осуществляет учёт выбросов парниковых газов в эквиваленте CO_2 (CO_2-экв.).
На текущий момент:

Выбросы Охвата 1 (прямые выбросы) практически отсутствуют, поскольку Компания более не эксплуатирует установки, использующие природный газ, а вклад выбросов от автотранспорта относительно невелик.

Выбросы Охвата 2 (косвенные выбросы) связаны с потреблением электроэнергии. При этом учитываются три основных парниковых газа, образующихся при генерации электроэнергии на тепловых станциях:
- Диоксид углерода (CO_2) как основной продукт окисления углеводородов;
- Оксиды азота (NOx);
- Метан (CH_4), образующийся при неполном сгорании топлива.

Для расчёта используются агрегированные данные с сайта «Администратора торговой системы оптового рынка электроэнергии и мощности» (далее — «АТС»), которые уже содержат пересчёт всех указанных компонентов в удельные показатели CO_2-эквивалента на кВт·ч потреблённой энергии.

Какая методология применяется для расчёта выбросов парниковых газов?

Для расчёта прямых выбросов применяется методика, утверждённая Приказом Минприроды России от 27.05.2022 № 371 «Об утверждении методик количественного определения объёмов выбросов парниковых газов». По формулам из данного приказа рассчитывались выбросы метана от установки производства водорода (в настоящее время не принадлежащей компании) и выбросы от автотранспорта. Расчёт выбросов от автотранспорта производится на основании удельных показателей для тяжёлых грузовых автомобилей или на основе фактического расхода дизельного топлива с пересчётом по коэффициентам выбросов CO_2-экв. на единицу израсходованного топлива (кг/л).

Как долго реализуется инициатива по сокращению выбросов парниковых газов в российском подразделении Компании?

В российском подразделении обсуждение данной инициативы началось в 2020 году, однако практическая реализация стартовала в конце 2021 года. Она началась с заключения первого контракта на поставку электроэнергии от ветроэнергетических установок. Первоначально это позволило покрыть около 20% энергопотребления площадки ООО «Эр Ликид Алабуга». Впоследствии доля низкоуглеродной энергии была увеличена, и на текущий момент она составляет 100% для площадки ООО «Эр Ликид Алабуга».

В 2023 году Компания начала закупки низкоуглеродной электроэнергии и для АО «Логика». В связи с расторжением договора энергоснабжения в 2024 году закупки «зелёной» энергии для данной площадки не осуществлялись. Возобновление закупок низкоуглеродной энергии произошло в январе 2025 года. По результатам года доля такой энергии в потреблении площадки достигла 100%.

Какие действия необходимо было предпринять для обеспечения декарбонизации производственного процесса на АО «Логика»?

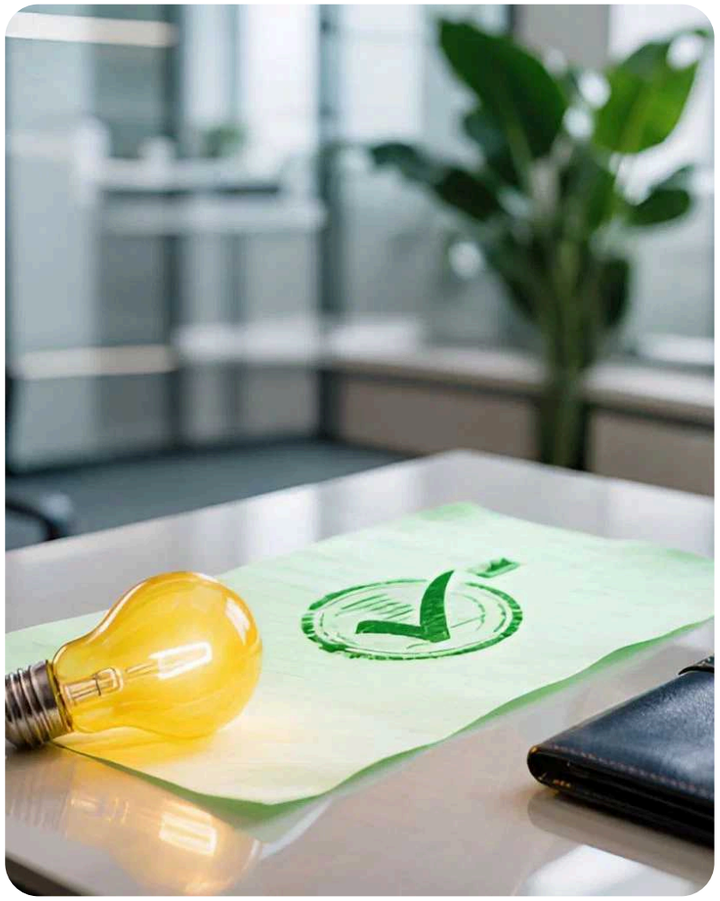
Единственным возможным решением для декарбонизации площадки АО «Логика» стало заключение двустороннего договора с производителем электроэнергии из возобновляемых источников (далее — ВИЭ).

Для этого потребовалось создать автоматизированную систему учёта электроэнергии — обязательное условие для выхода на оптовый рынок. Также был выбран поставщик, который обеспечил выход на рынок с минимальной для нас надбавкой к цене электроэнергии. Параллельно была оформлена вся необходимая документация для выхода на оптовый рынок и получения допуска к торгам сертификатами происхождения электроэнергии.

С 1 января 2025 года предприятие начало покупать электроэнергию на оптовом рынке, заключив свободный двусторонний договор с производителем — каскадом гидроэлектростанций, расположенных на северо-западе европейской части России.

На ваш взгляд, на данный момент есть ли целесообразность покупки «зелёных сертификатов» на российском рынке?

На сегодняшний день большого спроса на низкоуглеродную продукцию пока не возникло. При этом, как проактивная и социально ответственная компания, мы стараемся идти на опережение и подготавливать условия для будущих изменений.





МЕРОПРИЯТИЯ В 2025 ГОДУ

Что было реализовано в рамках экологического аспекта в 2025 году?

Мы провели достаточно успешно первую «Неделю устойчивого развития». Мы получили положительные отзывы от коллег, а организованные вебинары и встречи были качественно подготовлены и тепло восприняты аудиторией. Мы планируем сохранить инициативу «Неделя устойчивого развития» и провести её в 2026 году, слегка сместив фокус и актуализируя повестку с учётом изменений в мире. Наша команда рассчитывает сделать её такой же интересной и вовлекающей для коллег.

На ваш взгляд, удалось ли вам повысить культуру ответственного производства и потребления ресурсов?

Существующий уровень производственной культуры в Компании и так оценивался как достаточно высокий. В своей работе мы преимущественно сфокусировались на преодолении скептического отношения к повестке устойчивого развития. В данном направлении достигнут определённый прогресс: по крайней мере среди опрошенных коллег удалось зафиксировать снижение скептических настроений, при том что полное искоренение скепсиса в принципе недостижимо. Что касается практической реализации мероприятий, то, опираясь на обратную связь от сотрудников, можно констатировать рост их заинтересованности. Сам по себе факт зарождения интереса уже заслуживает положительной оценки проведённой работы.

S | СОЦИАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

ОХРАНА ТРУДА И ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

ЗАДАЧИ ОТДЕЛА

- Снижение количества происшествий и тяжести их последствий
- Непрерывное совершенствование системы управления ОТиПБЭ
- Экспертная и методологическая поддержка производственных площадок всех бизнес-линий
- Контрольная функция: проведение аудитов
- Управление рисками в области ОТиПБЭ и обеспечение соответствия законодательству
- Курирование новых проектов в области ОТиПБЭ
- Организация обязательного обучения в области ОТиПБЭ
- Формирование культуры безопасности
- Развитие программы сотрудничества с клиентами в области ОТиПБЭ

РУКОВОДЯЩИЕ ДОКУМЕНТЫ

- Политика в области охраны труда и промышленной безопасности
- SP-01 — Соблюдение промышленного законодательства
- SP-04 — Управление производственными рисками
- SP-05 — Управление производственной безопасностью
- SP-06 — Безопасность дорожного движения
- SP-14 — Порядок регистрации и расследования несчастных случаев, профессиональных заболеваний, инцидентов и опасных обстоятельств.

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ ОТДЕЛА

- Обеспечение безопасных и благоприятных условий труда, сохранение жизни и здоровья работников компании, работников подрядных организаций, посетителей и клиентов

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

- Отсутствие травматизма



Департамент охраны труда, промышленной безопасности и экологии (далее — ОТиПБЭ).
GRI 3-3

Данное направление деятельности занимается методологической и экспертной поддержкой бизнеса в целях предотвращения несчастных случаев, аварий, а также улучшения условий труда, развития культуры безопасности, минимизации рисков и охраны окружающей среды

Интервью было подготовлено с участием **руководителя направления по производственной безопасности и охране труда**

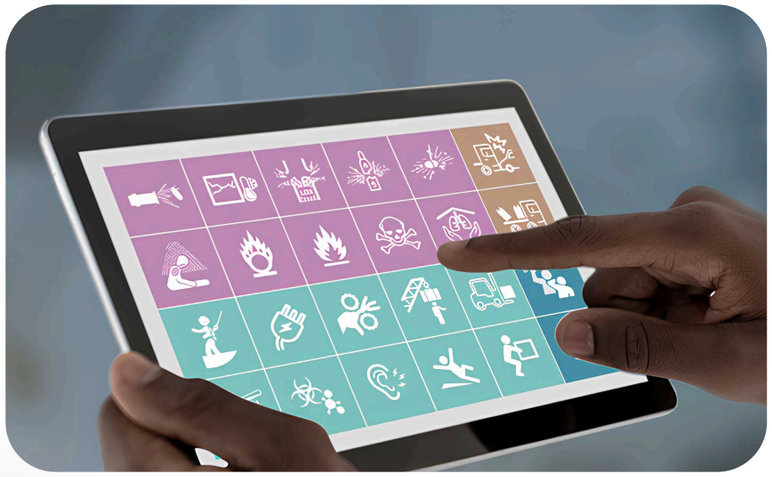
Почему «Эр Ликид» придаёт такое большое значение вопросам безопасности?

Жизнь человека является бесценна. У нас существуют такие приоритеты, как надёжность и эффективность, но без главного — чтобы люди возвращались домой живыми и здоровыми — все усилия Компании и нашего персонала теряют смысл и ценность. Любая травма, авария или несчастный случай мгновенно меняют приоритеты Компании, отодвигая все остальные цели на второй план. В такие моменты главное, о чем мы думаем, — это чтобы наши сотрудники, подрядчики и клиенты остались живы и здоровы. Компания обеспечивает все необходимые условия и ресурсы для безопасности, но без активного участия и вовлеченности сотрудников в соблюдение требований и вопросы безопасности такой подход не будет целостным и эффективным.

ПОКАЗАТЕЛИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ТРАВМАТИЗМА
GRI 403-9

Как бы вы оценили 2025 год с точки зрения безопасности? Как изменилась динамика инцидентов в 2025 году по сравнению с предыдущими периодами?

По итогам 2025 года результаты работы признаны отличными по сравнению с 2023 и 2024 годами. Впервые за два года не было зарегистрировано ни одного случая травматизма как среди сотрудников Компании, так и среди подрядчиков и иных исполнителей. Количество зарегистрированных происшествий также существенно снизилось по сравнению с предыдущими периодами. Достигнутые результаты — заслуга всей команды и Компании в целом, при этом вклад команды департамента охраны труда, промышленной безопасности и экологии также является значимым.



СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОХРАНОЙ ТРУДА И ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ
GRI 403-1

Что способствует тому, чтобы ответственность за безопасность не оставалась только прерогативой отдела ОТиПБЭ, а становилась частью культуры поведения каждого сотрудника?

Основная функция отдела ОТиПБЭ — быть проводником и связующим звеном между руководством Компании, работниками и структурными подразделениями. Отдел ОТиПБЭ — это структура, призванная помогать руководству в реализации мероприятий по охране труда. Перечень таких мероприятий обширен и определяется как трудовым законодательством, так и внутренними требованиями Компании.

Согласно Трудовому кодексу, ответственность за политику в области охраны труда лежит на руководителе Компании и не может быть переложена в силу требований законодательства.

Обязанность работодателя — обеспечить безопасные условия труда. Обязанность работника — соблюдать требования охраны труда. Таким образом, ответственность за выполнение правил несёт каждый сотрудник. Руководитель отвечает в большей степени, но любой рядовой сотрудник также становится частью этой культуры.

Какие показатели вы анализируете для оценки эффективности процесса управления безопасностью?

KPI — лишь один из блоков, которые мы используем в работе. Приоритетный KPI для нас — отсутствие травматизма. Однако этим событиям предшествуют инциденты более низкого уровня, которые также подлежат выявлению, регистрации и проработке. Именно эти показатели формируют итоговый результат по травматизму.

Для профилактики мы реализуем ряд проактивных мер, направленных на предупреждение негативных событий. К ним относятся: обучение персонала; обеспечение средствами индивидуальной защиты (далее — СИЗ) и исправными инструментами; правильная организация рабочих мест; соблюдение режима труда и отдыха, а также доступ к медицинскому обслуживанию.

Ежегодный план работы по направлению охраны труда, промышленной безопасности и экологии включает вышеперечисленные мероприятия, процент выполнения которых отслеживается. Данный план не входит в основные KPI, но является ключевым рабочим инструментом департамента ОТиПБЭ, и его качественная проработка влияет на достижение KPI.

ПОВЕДЕНЧЕСКИЙ АУДИТ БЕЗОПАСНОСТИ

GRI 2-24, GRI 403-1,GRI 403-2, GRI 403-4

Поведенческий аудит безопасности является превентивным инструментом, направленным на исключение несчастных случаев путём планового наблюдения за частью производственных операций и диалога по завершении с производителем работ. Основные принципы процедуры поведенческого аудита безопасности:

- Наблюдение за работником, выполняющим задание;
- Открытая дискуссия;
- Завершение взаимосогласованным решением.

Порядок проведения поведенческого аудита безопасности



Расскажите про результаты 2025 года по проведению ежегодной кампании «Поведенческий аудит безопасности».

В 2025 году был проведён анализ выполнения поведенческих аудитов безопасности (далее — ПАБ), которые входили в KPI для бизнес-линий и структурных подразделений. Было выявлено, что в последние годы значительная часть аудитов проводилась формально с целью достижения количественного показателя, без должного внимания к качеству.

В связи с этим в 2025 году подход был изменён: приоритет отдан не количеству, а качеству проведения аудитов, обоснованности предложенных мер и степени их реализации. Общие целевые показатели были снижены, некоторые направления и бизнес-линии были исключены из процесса проведения данного аудита. ПАБ оставлен для тех, кому это актуально: производственных подразделений, экспертов, выезжающих на производство, и проектного департамента при наличии проектов. Количество аудитов согласовывается с отделом ОТиПБЭ.

В результате снижения количества, но повышения качества были получены более значимые результаты. Возросла заинтересованность сотрудников, так как видимый результат и практическая польза повышают мотивацию к проведению аудитов. В дальнейшем мы планируем придерживаться нового подхода к проведению аудитов.

КУЛЬТУРА БЕЗОПАСНОСТИ

GRI 403-1, GRI 403-4, GRI 403-8

Для компании «Эр Ликид» безопасность является важным направлением. Формирование культуры безопасности в Компании — один из ключевых приоритетов. Мы заботимся о каждом сотруднике, уделяя особое внимание их безопасности и благополучию, так как их жизнь и здоровье стоят для нас превыше всего. Для обеспечения прозрачности и доступности информации все важные сведения, касающиеся безопасности, оперативно публикуются в корпоративных каналах связи, включая внутренние информационные ресурсы и корпоративные журналы, посвящённые безопасности.

С вашей точки зрения, как формируется культура безопасности в Компании?

Культура безопасности формируется отношением руководства. Осознанный подход каскадируется на всех работников.

Культура безопасности складывается из обязанностей, прав и активной коммуникации — как вертикальной, так и горизонтальной. Обмен опытом внутри коллектива и взаимодействие с отделом ОТиПБЭ создают единое информационное поле. Исключительно принудительная система неэффективна. Ориентация на потребности сотрудника и разъяснение последствий позволяют выстроить рабочий процесс и сформировать прикладную базу знаний.

Каким образом Компания оценивает существующий уровень культуры безопасности?

Ежегодно мы проводим анонимный опрос «Культура безопасности» среди всех сотрудников. Мы анализируем данные, уделяя особое внимание слабым местам и областям, где было зафиксировано наибольшее количество происшествий, а также их причинам. По итогам данного опроса мы формируем список мероприятий на следующий год для повышения культуры безопасности в определённых областях, в том числе включаем часть мероприятий в нашу ежегодную кампанию «Неделя безопасности».



КАМПАНИЯ «НЕДЕЛЯ БЕЗОПАСНОСТИ»

GRI 403-4, GRI 403-5

На ежегодной основе в рамках кампаний по безопасности проводится «Неделя безопасности». Расскажите, в чем суть данной кампании?

В Компании «Неделя безопасности» проводится два раза в год. Первый раз она проводится в апреле и приурочена к Международной неделе безопасности, а второй раз — осенью. Кампания «Неделя безопасности» — элемент развития корпоративной культуры, направленный на информирование сотрудников об обязательных требованиях и распространение полезной информации, связанной с безопасностью. Её суть заключается в том, чтобы сосредоточиться на сезонных аспектах или тех случаях, которые требуют внимания по результатам прошлого года.

Чем кампания «Неделя безопасности» 2025 года отличалась от аналогичных мероприятий прошлых лет?

Цель кампании этого года — максимальное вовлечение всех сотрудников независимо от должности, обеспечение практической пользы, формирование заинтересованности и стимулирование реализации собственных идей. В 2025 году были внедрены игровые форматы, позволяющие понять функции специалиста по охране труда и особенности работы на производстве. Цель данного мероприятия — показать, что служба ОТиПБЭ является связующим звеном, а не карательным органом.

Какие ещё мероприятия в 2025 году способствовали укреплению культуры безопасности?

В 2025 году мы успешно провели новую для нас программу «10 рисков». Цель данной программы — предотвращение негативных последствий. Мы выбрали наиболее критичные для нашей производственной деятельности риски, реализация которых может нанести значительный ущерб Компании.
Мы пригласили экспертов, которые подробно и доступно объяснили суть каждого риска, возможные последствия и способы их предотвращения. Это был не рядовой инструктаж, а живое общение с профильными специалистами.
Наибольший отклик программа вызвала среди коллег на производстве.

КАМПАНИЯ «ПРАВИЛА, СОХРАНЯЮЩИЕ ЖИЗНЬ»

GRI 2–23, GRI 2-24, GRI 403-1, GRI 403-2, GRI 403-4, GRI 403-8

В Компании действуют 12 правил, сохраняющих жизнь. Они являются обязательными для всех сотрудников и подрядчиков.

Расскажите про кампанию «Правила, сохраняющие жизнь». На основании чего были сформированы данные правила?

Исходя из собранной статистики, был выделен пул смертельных и тяжёлых несчастных случаев с получением инвалидности.
После этого анализа и были созданы 12 правил, при нарушении которых происходил либо летальный исход, либо тяжёлый несчастный случай.

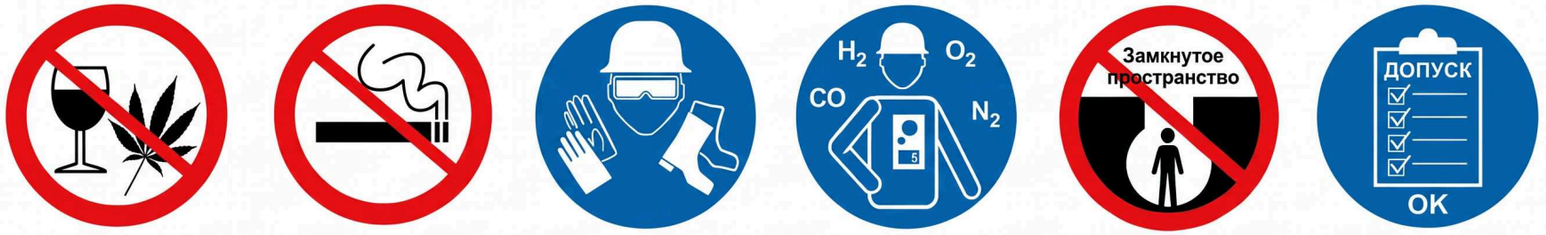
На ваш взгляд, эффективна ли кампания «Правила, сохраняющие жизнь»?

Да, наши сотрудники сообщают о любых инцидентах, связанных с безопасностью, даже если сами Правила не были нарушены. Затем мы просматриваем видеозаписи, изучаем статистику, проводим опросы и получаем обратную связь.

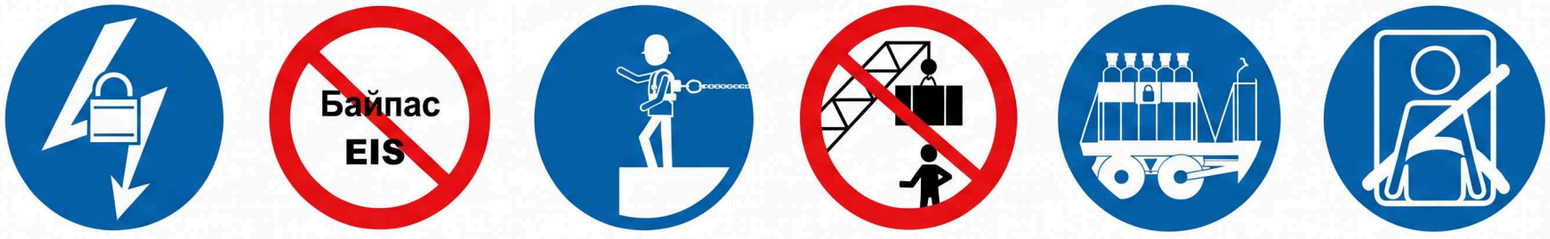
Есть часть правил, которые чётко усвоили наши сотрудники и подрядчики. Сейчас по некоторым правилам — ноль нарушений ежегодно. Данные правила хорошо усвоены, и когда приходят новые сотрудники или подрядчики, они понимают, что никакой скрытности нет.

Фиксировались ли в 2025 году нарушения «Правил, сохраняющих жизнь»? Если да, то какие именно и с чем они были связаны?

Нарушения фиксировались. В 2025 году план по соблюдению Правил, сохраняющих жизнь, в отношении подрядчиков и иных контрагентов выполнен: показатель снижен в 1,5 раза по сравнению с 2024 годом. Однако в отношении работников «Эр Ликид» плановый показатель не был достигнут.



ПРАВИЛА, СОХРАНЯЮЩИЕ ЖИЗНЬ



ПРОГРАММА «ДОРОЖНАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ»

В рамках программы «Дорожная безопасность» на 2025 год был запланирован крупный проект по работе с погрузчиками. Был ли он реализован?

Проект завершён в 2025 году. В рамках проекта провели обучающие сессии с водителями погрузчиков и руководителями производственного персонала. Упор сделали на усиление навыков использования самих погрузчиков, на оснащение дополнительными системами безопасности, а также на организацию движения техники в рабочей зоне — вплоть до изменения маршрутов и нанесения сигнальной разметки.
Мы также стараемся вовлекать в процесс и клиентов: определяем «болевые точки» и по обоюдному согласию проводим сессии силами наших сотрудников.

РАБОТА С КЛИЕНТАМИ И ПАРТНЁРАМИ

GRI 403-7

В Компании существует проект по развитию партнёрских отношений с клиентами в сфере безопасности. Что делается в рамках данного направления?

Это не проект 2025 года, а постоянная работа, которая переходит из года в год. Наше сотрудничество с клиентами постоянно развивается, и это отвечает интересам обеих сторон.

«Эр Ликид» по уровню безопасности находится на передовых позициях, и клиенты хотят узнать передовые практики, которые можно было бы перенять. Мы проводим совместные конференции, сравниваем процессы, KPI, систему мотивации. Нам также полезно знать, как система работает у них, чтобы выстраивать дальнейшие отношения.
Построение отношений часто строится на том, что мы больше делимся нашим опытом, чем получаем что-то взамен. Однако даже если клиенты внедряют лишь 10% из того, чем мы делимся, это укрепляет наши связи.

РАБОТА ДЕПАРТАМЕНТА ОТиПБЭ НА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПЛОЩАДКАХ

GRI 403-1, GRI 403-2, GRI 403-4, GRI 403-7

Интервью было подготовлено с участием **менеджера по охране труда, промышленной безопасности и экологии на производственной площадке**

Как выглядит обычный рабочий день на производстве специалиста по охране труда и промышленной безопасности?

Рабочий день начинается с оперативного совещания с участием руководителя площадки и менеджеров служб, где обсуждаются текущая занятость и работы, запланированные на смену. Далее следует анализ рисков по предстоящим работам и распределение задач внутри служб. Затем — обязательный выход в цех для осмотра рабочих мест. После обхода я занимаюсь текущими задачами и участвую в совещаниях.

По возможности я стараюсь осуществлять второй выход в цех.

Опишите ваш алгоритм действий при несчастном случае на производстве. Какова роль ОТиПБЭ-менеджера после того, как инцидент произошёл?

Самый напряжённый период — первые 24 часа, когда проводится основная часть мероприятий: сбор данных, опрос свидетелей, изучение материалов. Далее вызываются необходимые службы. После этого происходит оповещение всех заинтересованных лиц: руководителя сотрудника подрядной организации, руководителя площадки, ОТиПБЭ-специалиста подрядчика, а также директора по охране труда «Эр Ликид».



Вы пришли на участок и видите, что рабочий выполняет опасную работу без необходимых СИЗ и ограждений. Какие последующие действия вы предпримите?

Такая ситуация возможна, но маловероятна. Во-первых, в Компании сформирована и постоянно развивается культура безопасности, в которую вовлечены все сотрудники Компании и сервисные подрядчики. Во-вторых, перед проведением ремонтных работ любой сложности проводится динамическая оценка рисков. В-третьих, за работами от начала до конца следит инженерно-технический персонал. Кроме всего прочего, любой работник на площадке имеет право остановить работу, если считает, что работы или условия, в которых они проводятся, являются небезопасными.

Были ли в вашей практике случаи, когда коллеги останавливали проведение работ?

Да, такие случаи были. И обо всех замечаниях, которые возникали, они сразу же сообщали.

Как подрядчики стараются соответствовать правилам безопасности «Эр Ликид»?

Подрядчикам понятие культуры безопасности не чуждо, хотя работа по поиску индивидуального подхода продолжается. Еженедельно проводятся собрания с персоналом площадки и представителями подрядных организаций, где разбираются годовые целевые показатели по безопасности, результаты поведенческих аудитов безопасности, небезопасные ситуации и другие основные инструменты обеспечения безопасности.

Изучаются материалы по безопасности, которые активно внедрялись на площадке посредством собраний и неформальных диалогов на рабочих местах. Также организуются тренировочные занятия, иногда с участием надзорных органов или пожарной команды.

Ключевой элемент — осмотр и обход рабочих мест подрядчиков с возможной корректировкой на месте. Работа с подрядчиками ведётся постоянно. Выстраивается открытое общение: любой сотрудник может обратиться за помощью по вопросам безопасности. Кроме того, при выборе подрядчика мы закрепляем в договоре требование соблюдать все правила, установленные на площадках «Эр Ликид».

В 2025 году был введён в эксплуатацию на площадке в Череповце новый «Блок 15». Как выстраивалась система безопасности в условиях совмещения действующего производства и стройки?

На начальном этапе реализацию большей части задач осуществляли специалисты службы “Охраны труда и промышленной безопасности“ проектной команды.

К середине строительства были организованы встречи (раз в две недели) по обсуждению замечаний, которые выявлялись во время обходов. Завершающий этап наступил после финальных испытаний оборудования. Тогда началась постепенная интеграция технологического персонала и служб в процесс проведения регламентных работ и периодических осмотров, внедрения системы нарядов-допусков АЛС и так далее.

Что, на ваш взгляд, является главным преимуществом подхода «Эр Ликид» по управлению в области «Охраны труда и промышленной безопасности»?

Мне нравится, что в «Эр Ликид» к процессу принятия решений в области безопасности подходят довольно гибко. Значительное внимание уделяется созданию безопасных условий труда, организации мест отдыха и обеспечению санитарных норм для сотрудников и подрядчиков на площадке. Любая инициатива работника в области безопасности рассматривается для последующего внедрения, а автор идеи поощряется. Организационные и технические вопросы обсуждаются в формате «круглого стола» с учётом мнения всех участников. Решения принимаются оперативно благодаря отсутствию излишней бюрократии и жёсткой привязки к годовым графикам.

ОБУЧЕНИЕ ПО ОХРАНЕ ТРУДА И ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

GRI 403-5

4225

Количество часов в области безопасности за 2025 год

137

Количество реализованных программ по обучению в 2025 году

Интервью подготовлено с участием **менеджера по охране труда, промышленной безопасности и экологии**

Расскажите, какие обучения по безопасности и охране труда существуют в Компании?

Компания проводит обучение в сфере безопасности двух видов: обязательное, в соответствии с требованиями законодательства, и внутреннее.

В каком формате и как проводится обязательное обучение?

Обучение проводится в онлайн-формате или очно. Как правило, у нас организован формат онлайн-обучения, так как это удобно для всех площадок. Обучение проводится на платформе «Учебного центра», который имеет лицензию на образовательную деятельность. Все сотрудники, которым положено обязательное обучение, имеют доступ к платформе по умолчанию. HSE-специалист назначает обучение, сотрудник получает письмо на почту, затем проходит курс и итоговый тест.

Какие внутренние обучения приняты в Компании в области безопасности и кто их проводит?

В Компании есть 9 внутренних обучений по безопасности, которые не являются обязательными по законодательству, но являются обязательными согласно требованиям Компании. Обучения проводят несколько человек из департамента ОТиПБЭ, выступающие в роли внутренних тренеров-экспертов.

Расскажите, как организован процесс отслеживания изменений в законодательстве в части обязательного обучения по безопасности. Как часто вы проводите такой мониторинг, чтобы не пропустить ни одного требования?

Мониторинг изменений в области охраны труда осуществляется раз в месяц, в рамках которого фиксируются изменения, и если они касаются деятельности Компании, то составляется план действий по площадкам, определяются необходимые действия и сроки внедрения. Изменения также всегда влекут корректировку соответствующей процедуры.

Как формируется и пересматривается содержание обучения в рамках квалификационной матрицы?

Процесс обновления тренингов непрерывный. Причинами для изменений служат: изменения в законодательстве, устаревание внутренних форматов или потеря актуальности самой информации. В последнем случае мы пересматриваем практическую часть, ориентируясь на отзывы и пожелания сотрудников. В целом основная часть остаётся неизменной — корректируются лишь детали для поддержания актуальности и вовлеченности сотрудников.

Какие показатели эффективности, кроме процента сотрудников с актуальным обучением, вы считаете важными для оценки своей работы?

Количественно рассчитать влияние обучения на снижение количества инцидентов невозможно. Единственное, что мы отслеживаем для себя, — качество регистрации происшествий после соответствующего тренинга. Если на площадке возникают системные ошибки, значит, нужно провести обучение заново. Основные же измеримые показатели — это успешная сдача теста и доля обученных сотрудников относительно требований квалификационной матрицы.

СОЗДАНИЕ ДОСТОЙНЫХ УСЛОВИЙ ТРУДА

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ ОТДЕЛА

- Повышение эффективности и мотивации работников, привлечение и удержание талантов, укрепление доверия к компании. Это создаёт основу для долгосрочного устойчивого развития и высокой вовлеченности персонала.

ЗАДАЧИ ДЕПАРТАМЕНТА ПО РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛОМ

- Поддержание положительного опыта работника на протяжении всего его трудового пути в компании — от приёма и адаптации до развития и возможного внутреннего перемещения.
- Поддержание уважительных отношений в командах — формирование атмосферы взаимного доверия, открытости и конструктивной обратной связи между сотрудниками и руководителями.
- Организация функциональных, эргономичных и безопасных рабочих мест, а также создание комфортных социально-бытовых условий на всех производственных площадках и в офисах.
- Обучение сотрудников безопасным методам труда — регулярные инструктажи, тренинги и практические занятия для повышения культуры безопасности.
- Обучение работников по программам развития гибких навыков и программам повышения квалификации, включая лидерские и технические компетенции, необходимые для эффективной работы, профессионального и карьерного развития.



ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ (2025 ГОД)

- Участие в опросе **«Мой голос» — 93%** подтверждает высокий уровень доверия к опросу вовлеченности и удовлетворённости сотрудников
- **Индекс вовлеченности — 81%** в 2025 г. (референтное значение — 72%)
- **Индекс удовлетворённости — 83%** (референтное значение — 72%)
- **Профессиональное благополучие — 84%** (референтное значение — 64%)
- **eNPS** (готовность рекомендовать компанию как место работы) — **50%** (референтное значение — 24%)
- Доля **вакансий, закрытых по программе рекомендаций — 17%**
- **Средний стаж работы — 6 лет**

РУКОВОДЯЩИЕ ДОКУМЕНТЫ

- Кодекс поведения сотрудников
- Процедура подразделения SP-03 «Управление компетенциями»
- Положение о системе обучения персонала
- Положение о подборе и привлечении персонала
- Локальная программа Сообщества технических экспертов
- Правила внутреннего трудового распорядка
- Положение о кадровом делопроизводстве
- Положение об оплате труда, премировании и иных выплатах

СИЛЬНАЯ СТОРОНА

Значительное превышение всех ключевых показателей над референтными значениями, особенно eNPS и показателя профессионального благополучия, по результатам опроса вовлеченности. Значительное количество рекомендаций работников при привлечении персонала с учётом специфики деятельности компании.

ПОДХОД К СОЗДАНИЮ ДОСТОЙНЫХ УСЛОВИЙ ТРУДА

GRI 3-3

Интервью подготовлено с участием **команды департамента по работе с персоналом**

Расскажите, в чем важность создания достойных условий труда для Компании?

Достойные условия труда необходимы для того, чтобы сотрудники ценили Компанию, в которой они работают, где комфортная рабочая среда способствует достижению целей и развитию, обеспечивает эффективность взаимодействия и гарантирует безопасность. Создание достойных условий труда направлено на повышение эффективности деятельности сотрудников, рост их мотивации к достижениям и успехам, привлечение и удержание талантов, а также повышение уровня доверия сотрудников по отношению к Компании.

Какие мероприятия проводятся в Компании для формирования достойных условий труда?

Создание достойных условий труда в Компании включает в себя не только обеспечение конкурентной и прозрачной системы вознаграждения, учитывающей результаты и индивидуальный вклад сотрудников, но и предоставление социальных гарантий.
Это в первую очередь **поддержание уважительных отношений в команде, соблюдение этических принципов, организация функциональных и безопасных рабочих мест и социально-бытовых условий, обучение сотрудников безопасным методам труда, правильному применению инструментов и средств индивидуальной защиты. Это, в том числе, обучение сотрудников по программам развития гибких навыков и по программам повышения квалификации, использование информационных систем и ресурсов Компании.**

Ключевую роль при создании достойных условий труда в нашей производственной Компании играет безопасность на рабочем месте. Нам важно обеспечить здоровые и безопасные условия труда, безопасность производственного оборудования и технологических процессов, безопасные методы и приёмы выполнения работ персоналом, предоставить работникам средства индивидуальной и коллективной защиты, которые сочетают в себе защиту от потенциальных рисков и удобство их использования.
Поддержание баланса между профессиональной и личной жизнью является важной составляющей в обеспечении достойных условий труда. В рамках этого направления в Компании внедрена и действует программа «Благополучие сотрудников», которая способствует обмену опытом, увлечениями, интересными местами для посещения и позволяет поддерживать неформальное общение сотрудников вне рабочих процессов.

Какие основные показатели для оценки удовлетворённости сотрудников условиями труда существуют в Компании и как они оцениваются?

В Компании ежегодно проводится опрос «Мой голос», который направлен на оценку уровня вовлеченности сотрудников. Этот опрос позволяет получить обратную связь от сотрудников по различным направлениям, включая удовлетворённость условиями труда, к которым относятся безопасность, возможности для развития, уровень вознаграждения, социально-бытовые условия, баланс между профессиональной и личной жизнью и др.

В 2024 и 2025 годах более 90% сотрудников приняли участие в данном опросе. Столь высокий уровень участия свидетельствует об открытости коллектива, доверии к процедуре опроса и валидности полученных результатов.
По итогам опроса 2025 года уровень вовлеченности сотрудников Эр Ликид в России составил 81%, а удовлетворённость работой — 83%.
Эти показатели подтверждают, что большинство коллег ощущают свою значимость и готовы вносить вклад в развитие Компании.

Сотрудники выделили следующие сильные стороны Компании: безопасность, понимание целей, доверие к руководству и эффективные коммуникации.
Эти факторы формируют надёжную основу для дальнейшего роста.

Динамика ключевых показателей вовлеченности и благополучия персонала (2024–2025 гг.)

	Референтное значение	2024	2025
Индекс вовлеченности	72%	80%	81%
Показатель удовлетворённости	72%	83%	83%
Профессиональное благополучие	64%	83%	84%
eNPS	24%	47%	50%

My Voice

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПО ИТОГАМ ОПРОСА MY VOICE ЗА 2025 ГОД

81%

индекс вовлеченности

Вовлеченность подразумевает полную эмоциональную и интеллектуальную отдачу определённому виду деятельности, желание сделать больше и приложить дополнительные усилия для достижения результатов Компании.

83%

индекс удовлетворенности

Удовлетворённость подразумевает удовлетворение условиями труда и рабочей атмосферой. Индекс удовлетворённости также показывает уровень вклада Компании в сотрудников.

Какие процессы в Компании способствуют созданию достойных условий труда?

Деятельность департамента по работе с персоналом направлена на создание достойных условий труда и поддержание положительного опыта сотрудника в рамках его рабочей деятельности. Основные HR-процессы Компании способствуют достижению этой цели.

Опыт сотрудника формируется с самого первого впечатления, связанного с приёмом на работу, и продолжается в ходе адаптации, развития, обучения, участия во внутренних проектах, инициативах, взаимодействия с коллегами. А также связан с тем, как сотрудники достигают поставленных целей и получают поддержку от руководства.
Опыт сотрудника влияет на профессиональные достижения, командную работу, вовлеченность, эффективность деятельности и устойчивость бизнеса в целом.

HR Процессы = Центры экспертизы

Рекрутинг и онбординг	Управление талантами	Обучение и развитие компетенций	Вознаграждение, компенсации, льготы, признание	HR технологии, информационные системы и аналитика
Внутренняя ротация	Управление эффективностью деятельности	Развитие гибких навыков	Оплата труда	HR портал
Внешний найм	Управление карьерой	Развитие лидерских компетенций	Социальный пакет	1C ZUP
Онбординг	Планирование кадрового резерва	Техническая экспертиза и квалификация	Программы признания результатов	HR аналитика
Взаимодействие с учебными заведениями	Технические сообщества (TCL)		Кадровое администрирование	

Опыт работников (Employee Experience)

СИСТЕМА МОТИВАЦИИ РАБОТНИКОВ КОМПАНИИ

Какие методы материальной компенсации существуют в Компании?

В дополнение к конкурентной на рынке труда заработной плате в Компании предусмотрена ежегодная система премирования всех сотрудников, выплачиваемая по итогам проведения процесса оценки эффективности деятельности. Процесс оценки эффективности деятельности включает в себя 3 аспекта: постановку целей на определённый период, оценку результатов работы и оценку компетенций сотрудников в соответствии с моделью компетенций Компании. Он предназначен для того, чтобы сформулировать индивидуальные цели с учётом бизнес-целей и стратегии Компании и с учётом этого направить действия каждого сотрудника или команды.

Какие методы нематериальной мотивации внедрены в Компании?

GRI 401-2, GRI 403-6

Как социально ориентированная компания, которая заботится о своих сотрудниках, мы предоставляем социальный пакет. Основными составляющими соцпакета являются различные программы страхования, которые предоставляются всем сотрудникам Компании (добровольное медицинское страхование, страхование от несчастных случаев и др.).

В Компании действует программа корпоративных скидок, также доступная всем сотрудникам Компании. Компания создаёт условия для профессионального роста каждого сотрудника и предлагает им ежегодно проходить обучение, тренинги, курсы, принимать участие в вебинарах и информационных сессиях, направленных на расширение знаний и повышение профессионального уровня.

Гибкий график, удобные рабочие места, оборудованные зоны отдыха также способствуют поддержанию мотивации сотрудников.

Признание и благодарность — это ещё один важный инструмент для мотивации, улучшения отношений в команде и повышения общей эффективности работы Компании.

Какие программы признания сотрудников, работающих в Компании на протяжении длительного времени, существуют?

«Эр Ликид» в своей деятельности руководствуется принципом: «Бизнес начинается с людей!». Деятельность нашей Компании опирается на опыт и знания наших сотрудников — высококлассных профессионалов, которые развиваются вместе с Компанией.

Ежегодно в преддверии новогодних праздников мы поздравляем сотрудников, которые работают в Компании 10 и 15 лет, с юбилеем их работы в «Эр Ликид».

ПРОГРАММЫ 2025

Какие проекты и инициативы в рамках поддержания достойных условий труда можно выделить по итогам 2025 года?

В Компании на постоянной основе реализуются различные программы и инициативы, которые способствуют поддержанию достойных условий труда. По итогам 2025 года можно выделить следующие инициативы и проекты:

- **Юбилейные мероприятия** (20 лет компании) прошли во всех регионах — от Благовещенска до Санкт-Петербурга. Общий праздник, корпоративный флешмоб и создание юбилейного видео объединили площадки и офисы.
- В рамках производственной деятельности происходил **обмен опытом** между сотрудниками из разных регионов при проведении капитальных ремонтов и технического обслуживания, а также при реализации проекта по строительству воздухоразделительной установки.
- В рамках **программы «Благополучие»** в 2025 году продолжали проводиться «фруктовые дни» — инициатива, направленная на поддержание здорового питания и заботу о самочувствии сотрудников. Кроме того, подразделения компании по мере необходимости инициировали ремонтные работы и/или замену старой мебели, чтобы улучшить базовые условия труда там, где возникала такая потребность.



- Компания стремится системно улучшать базовые условия труда, ориентируясь в первую очередь на реальные потребности сотрудников и производственную необходимость.
- Одним из ключевых инструментов укрепления взаимодействия между командами стали **регулярные тематические недели**. В 2025 году количество таких мероприятий в Компании было увеличено. Они представляют собой внутренние информационные сессии, в рамках которых сотрудники разных подразделений знакомятся со спецификой и задачами смежных направлений, обмениваются опытом и получают актуальную информацию напрямую от экспертов. Такие тематические недели создают единое информационное пространство, снижают барьеры между командами и формируют общее понимание целей и процессов. Сотрудники получают возможность напрямую задать вопросы экспертам смежных направлений, что способствует более эффективной совместной работе и укреплению кросс-функциональных связей внутри Компании.

В 2025 году были реализованы, в частности:

- Неделя охраны труда;
- Неделя «Непрерывных улучшений»;
- Неделя «ПРОзакупки»;
- Неделя пищевой безопасности;
- Неделя устойчивого развития;
- Неделя этики.
- **Обучение сотрудников.** Проведены обучающие программы, направленные на укрепление сотрудничества между командами и развитие кросс-функционального взаимодействия. Перечень программ представлен в главе «Обучение и развитие» (в соответствии с утверждёнными планами обучения и развития гибких навыков). Большинство слушателей подтвердили, что обучение усилило их уверенность в решении кросс- функциональных задач и полученные знания будут использованы для повышения эффективности командной работы.
- Внедрение правил «Культуры делового общения». По инициативе директора по развитию клиентского опыта и сопровождению продаж была запущена программа по повышению уровня деловой коммуникации. В рамках проекта сформирована проектная группа, которая разработала единые правила проведения эффективных встреч и ведения деловой переписки для всех сотрудников компании.
- Приоритеты 2025 года были подкреплены конкретными действиями: обучением, объединяющими мероприятиями, обменом опытом между коллегами. Результаты видны в вовлеченности команд в совместные проекты.

ПРОЦЕСС АДАПТАЦИИ НОВЫХ СОТРУДНИКА В КОМПАНИИ

Как проходит адаптация новых сотрудников в Компании?

В рамках программы адаптации новых сотрудников мы ежеквартально проводим онлайн-сессии «Виртуальное путешествие по Эр Ликид». Во время таких сессий представители различных бизнес-направлений и административных функций рассказывают новым сотрудникам о своих подразделениях и особенностях их деятельности. Это помогает сотрудникам быстрее интегрироваться в Компанию, понять её корпоративную культуру, структуру и принципы взаимодействия. По итогам обратной связи от участников такие сессии получают высокую оценку по критериям информативности, полезности и эффективности.

КОРПОРАТИВНЫЙ ПОРТАЛ

Какие функции доступны для сотрудников на корпоративном портале?

В январе 2024 года начал работу корпоративный портал — информационная система, которая позволила автоматизировать большинство процессов отдела кадров Компании.

На данный момент на портале проводится процесс оценки эффективности, планирования и учёта обучения, прохождения электронных модулей, планирования и администрирования ежегодных отпусков сотрудников. Также на портале реализован кадровый электронный документооборот.

С помощью HR-портала сотрудники могут найти необходимую информацию о своих коллегах. Платформа позволяет публиковать основные новости Компании, проводить опросы, размещать внутренние документы компании для ознакомления сотрудников.

В 2025 году были внедрены новые возможности на портале. Теперь подача идей в рамках программ по «Непрерывному улучшению» и «Повышению эффективности операционных процессов» осуществляется напрямую через портал, что позволило полностью автоматизировать их сбор и обработку.

Работа по совершенствованию инструмента продолжается, наша цель — последовательно развивать портал, ориентируясь на потребности сотрудников и делая его использование максимально комфортным и эффективным.

РАБОТА С МОЛОДЫМИ СОТРУДНИКАМИ

В Компании реализуется инициатива по привлечению и развитию молодых специалистов. Что было сделано в рамках этой программы в 2025 году?

В 2025 году работа с молодыми специалистами велась по двум ключевым направлениям: **внешнее привлечение** (новые стажёры) и **развитие внутреннего пула** (уже работающие стажёры и молодые сотрудники).

Внешнее привлечение: локальные стажировки

Одним из основных инструментов в Компании остаётся практика **локальных стажировок,** которая успешно работает во всех регионах присутствия Компании. Мы продолжаем принимать студентов на стажировки, предоставляя им возможность:

- погрузиться в реальные бизнес-процессы Компании;
- получить практический опыт под руководством профессионалов;
- проявить свои профессиональные и личные навыки в рабочей среде.

Стажёры приходят из разных вузов и направлений подготовки — от инженерных специальностей до информационных технологий. Такой подход позволяет Компании привлекать разносторонние таланты, а студентам — получить опыт, соответствующий их профессиональным интересам.

Практика локальных стажировок не только помогает молодым людям сделать осознанный шаг в профессию, но и даёт Компании возможность присмотреться к будущим сотрудникам в реальных рабочих условиях.

Внутреннее развитие

В 2025 году мы провели мероприятие для **внутреннего пула молодых сотрудников** — для тех, кто уже проходит стажировку в Компании.

Мы провели **первый конкурс для стажёров,** направленный на работу с будущими молодыми специалистами.

Темой конкурса стала «Безопасность в действии: от идеи к результату». Участники предложили креативные идеи в области укрепления безопасности в разных профессиональных направлениях — от производства до административных бизнес-процессов. Конкурс не только стимулировал творческое мышление, но и усилил внимание молодёжи к корпоративному приоритету — культуре безопасности.

Конкурс проводился на принципах честности и прозрачности.

Поощрением за участие в конкурсе для всех его участников стал **семинар по ораторскому мастерству.** Мы стремились помочь молодым коллегам обрести уверенность в публичных выступлениях и научиться эффектно презентовать свои идеи — навыку, который будет сопровождать их на всём профессиональном пути.

ПРОГРАММА «БЛАГОПОЛУЧИЕ СОТРУДНИКОВ»

GRI 401-2

Интервью подготовлено с участием **координатора инициативной группы «Благополучие сотрудников»**

Что из себя представляет программа благополучия сотрудников в компании «Эр Ликид»?

Наша программа «Благополучие сотрудников» существует в Компании уже 5 лет. Данная программа стала результатом командной работы активных коллег из разных подразделений и регионов Компании с учётом обратной связи сотрудников. Целью данной программы является популяризация здорового образа жизни, расширение неформального общения между коллегами и поддержание баланса профессиональной и личной жизни сотрудников.

Какие мероприятия реализуются в рамках данной программы?

В рамках программы благополучия проводятся тематические вебинары, спортивные марафоны и благотворительные мероприятия. Таким образом происходит активный обмен опытом среди коллег на основе их общих увлечений, путешествий и занятий спортом.

Что могли бы вы выделить из инициатив, реализованных в рамках программы «Благополучие сотрудников» в 2025 году?

В 2025 году для масштабирования программы мы объединились с инициативой корпоративной социальной ответственности (далее — КСО) и провели три мероприятия, приуроченных к знаковым событиям. Их цель — сплочение сотрудников, поддержка здорового образа жизни и помощь благотворительным организациям. Совместными усилиями Компания перечислила фондам более 500 тыс. ₽. Все мероприятия были реализованы собственными силами — за счёт вовлеченности и отклика сотрудников.

Кроме того, в 2025 году была создана рабочая группа, которая определила ориентир на выявление потребностей производственных площадок. Мы собрали предложения от коллег из разных подразделений о развитии программы. Проанализировав обратную связь, было принято решение об улучшении условий пребывания на производственных площадках. Например, о замене мебели в общественных зонах, установке современных кофемашин и холодильников.

КОРПОРАТИВНАЯ И СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Интервью подготовлено с участием директора по стратегическому развитию и директора направлений деятельности «Здравоохранение», коммуникации, закупки и логистика

Какие инициативы были реализованы в области корпоративной социальной ответственности в 2025 году?

Следуя принципам устойчивого развития, Компания продолжает реализовывать программы корпоративной социальной ответственности (КСО): много лет мы поддерживаем проект «Добрые крышечки» в поддержку детей-сирот с особенностями развития, а в декабре у нас традиционно проходит благотворительная ярмарка среди сотрудников Компании. Все денежные поступления от участников ярмарки перечисляются на благотворительность.

В 2025 году Компания впервые за долгое время провела волонтёрские мероприятия в одном из московских благотворительных фондов. В них приняли участие 20 сотрудников «Эр Ликид» из Центрального офиса и АО «Логика». Кроме того, в 2025 году мы реализовали три благотворительных мероприятия в рамках нашей корпоративной программы «Благополучие».

В 2025 году сотрудники Компании организовали:

- Пикник в саду стационара для пациентов и их сопровождающих;
- Мастер-классы по лепке и рисованию;
- Хозяйственную помощь по ремонту забора и уборку в стационаре;
- Благотворительный «Степ-челлендж»;
- «Пушистый фестиваль»;
- «Новогодняя благотворительная ярмарка».



РЕАЛЬНАЯ ПОМОЩЬ — РЕАЛЬНЫМИ ДЕЛАМИ

Генеральный директор **Артём Серебренников**: о системном подходе к благотворительности

Почему компания приняла решение оказывать поддержку военнослужащим, выполняющим задачи в зоне специальной военной операции?

Это не только корпоративный, а по большей части сугубо личный и коллективный порыв наших сотрудников. Мы видим, что происходит, и хотим помогать не на словах, а на деле, поддерживая наших защитников всем необходимым для выполнения их задач. Это результат проявления гражданской позиции каждого сотрудника и компании в целом. Мы ценим ответственность сотрудников и желание поддержать тех, кто сегодня выполняет задачи по защите интересов страны.

Является ли данная помощь единоразовой акцией или системной программой?

В благотворительности в целом разовые акции ничего не решают, помощь должна идти непрерывно, поэтому мы выстроили её как системную внутреннюю программу. **Относимся к гуманитарным задачам так же серьёзно, как к основному производству**: заранее выясняем, что необходимо, закладываем ресурсы и планируем отправки. Мы будем продолжать эту работу, чтобы у тех, кто находится в полевых условиях, была твёрдая уверенность в нашей поддержке.

В каких форматах и по каким направлениям компания уже осуществляет поддержку (в части снаряжения, техники, медицины, беспилотных систем, логистики и строительных материалов)?

Просят о многом, но **мы сразу решили помогать практически**: только тем, в чем сами хорошо разбираемся и где на сто процентов сработает наша логистика. Наша компания сосредоточилась на поставке необходимых технических средств и снаряжения по запросам подразделений, с которыми мы выстроили прямое взаимодействие. Всё делаем своими силами: закупаем, проверяем, упаковываем и передаём напрямую конкретным воинским частям.

Оказывается ли эта помощь адресно (конкретному подразделению)?

Только адресно, никаких отправлений «в никуда». Такой формат поддержки гарантирует реальное применение техники там, где действительно нужна помощь нашим солдатам. Например, наши команды в Казани и Зеленограде уже собирали и передавали дизель-генераторы и технику для бойцов из подразделения **ЦНС «Барс-Сармат»**. Сотрудники ООО «Эр Ликид Рязань» отправили электрические обогреватели, предназначенные для обеспечения комфортных условий в холодный период для военнослужащих. Мы знаем потребности тех, кому помогаем, поэтому есть полная уверенность, что все технические средства доходят до конкретных адресатов.

ПРОГРАММА «СООБЩЕСТВО ТЕХНИЧЕСКИХ ЭКСПЕРТОВ»

Программа «Сообщество технических экспертов» – корпоративная программа для определения, развития и признания технической экспертизы, которая позволяет техническим специалистам развивать свою карьеру и добиваться успехов в «Эр Ликид».

ЦЕЛИ ПРОГРАММЫ:

Для Компании:

- Формирование сообщества технических экспертов;
- Формирование системы знаний в узкоспециализированных областях технической экспертизы;
- Передача и сохранение критичных ноу-хау, знаний, практического опыта;
- Участие технических экспертов в международных проектах.

Для участников программы:

- Выявление и признание лучших технических экспертов;
- Мотивация сотрудников на развитие в технической сфере;
- Предоставление плана профессионального развития для технических специалистов.

На конец 2025 года в Компании работает 76 технических экспертов.

Интервью подготовлено с участием **главного операционного директора**

С 2022 года программа «Сообщество технических экспертов» была локализована. Скажите, какие изменения произошли в этом контексте? Какие появились новые возможности и векторы развития, которых не было раньше?

Программа осталась прежней, но задачи и характер работы экспертов изменились. С 2022 года мы активно занимаемся локализацией и поиском альтернативных решений для нашего производства. Это дало толчок к развитию наших экспертов — мы взялись за то, за что раньше никогда не брались: от квалификации новых поставщиков до подбора оборудования и внедрения его в производство.

Как можно оценить эффекты от локализации программы по истечении трёх лет?

Замена оригинального решения на альтернативное занимает около года — от составления технического задания до выбора решения с учётом квалификации поставщика. Затем нужно найти подходящее время для проведения тестирования. В 2025 году мы вышли на опытно-промышленную эксплуатацию отобранных вариантов по крупным проектам. Сейчас мы нарабатываем опыт и продолжаем работать над нашими проектами.

Что в первую очередь подразумевает присвоение статуса технического эксперта?

В целом это подтверждение достигнутого уровня компетенций — как в теоретических знаниях, так и на практике, — а также демонстрация реального вклада в развитие Компании.

ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ ДЛЯ ТЕХНИЧЕСКИХ ЭКСПЕРТОВ В КОМПАНИИ:

- Выполнение миссии в соответствующей области экспертизы;
- Участие в специализированном тренинге для технических экспертов, а также развивающих программах, вкл. изучение англ. языка;
- Признание технической экспертизы внутри Компании: размещение информации об экспертах в корпоративных каналах, участие в профессиональных сообществах;
- Наставничество молодых технических специалистов на начальном этапе карьеры;
- Передача знаний, проведение обучающих сессий, участие в иных инициативах, связанных с рабочей областью эксперта.

Какова роль технических экспертов в системе принятия стратегических и технологических решений в Компании?

Эксперт, как и любой сотрудник компании, вправе открыто высказывать своё мнение по любому вопросу. Технические эксперты выступают разработчиками решений: они прямо говорят о плюсах и минусах, проводят сравнительный анализ и дают экспертное заключение.
И на основании их экспертного мнения менеджментом принимается решение. В 99% случаев менеджмент основывается на мнении и оценке эксперта для принятия решения по каким-либо стратегическим или технологическим вопросам.



Какие программы обычно проводятся для укрепления экспертизы и обмена опытом между коллегами?

В Компании существуют профильные сообщества в рамках областей экспертизы. Внутри этих сообществ происходит информационный обмен: участники делятся текущими новостями и сообщают об изменениях или этапах выполнения проектов Компании. В 2025 году на HR-портале был запущен раздел «Сообщества», и мы планируем его развивать. Это обеспечит эффективный обмен опытом и станет дополнением к существующим форматам. Помимо этого, ежегодно проводится общий сбор экспертов для обсуждения и выработки решений по устранению инцидентов, влияющих на деятельность Компании.

Как меняется состав технических экспертов в компании с течением времени: растет ли их средний уровень?

Развитие существующих компетенций заметно даже при сравнении год к году. Это прослеживается по количеству номинаций ежегодно. При номинации сотрудника в той или иной области мы ориентируемся на его достижения и вклад его технической экспертизы сверх его прямых обязанностей, оценивая влияние работы сотрудника на развитие коллег, направление деятельности и Компании в целом. Таким образом, уровень технической экспертизы со временем растет.

Какие инструменты Вы используете для сохранения преемственности технической экспертизы и снижения рисков, связанных с уходом сотрудников?

В Компании предусмотрены разные способы удержания таких сотрудников, например, всеобщее признание и материальное поощрение. Однако для технических экспертов ключевое значение имеют нематериальные факторы: профессиональное развитие, результаты их работы и вклад в развитие Компании, а также возможность коммуникации с профильными коллегами. При сохранении этих мотиваторов риск ухода эксперта минимален.

Сообщество технических экспертов TCL



ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ СОТРУДНИКОВ

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ

- Обеспечение надёжности и высокой эффективности производственных и бизнес-процессов через системное поддержание и развитие профессиональных компетенций с выполнением обязательных требований к квалификации персонала при допуске к работе.

РУКОВОДЯЩИЕ ДОКУМЕНТЫ

- SP-03 (0)_Управление компетенциями;
- Квалификационная матрица;
- Руководство по обучению;
- Профессиональные стандарты.

КЛЮЧЕВЫЕ ЗАДАЧИ ГРУППЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ ОБУЧЕНИЕМ И РАЗВИТИЕМ:

- Планирование: формирование приоритетов по обучению сотрудников на основании потребностей бизнеса и консолидация ежегодной потребности в квалификации работников.
- Организация обучения: реализация ежегодного плана обучения с привлечением внешних провайдеров и внутренних тренеров — экспертов компании.
- Развитие внутренней технической экспертизы: координация актуализации квалификационных матриц, а также передачи критических технических знаний от опытных работников новым сотрудникам внутри компании.
- Оценка эффективности: организация оценки результативности обучения, включая подтверждение соответствия обязательным требованиям к квалификации, и выработка мероприятий по повышению качества технической подготовки персонала.

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ
GRI 404-1

- Общее количество часов обучения (обязательное, техническое, профессиональное обучение, гибкие навыки, обучение по безопасности) (чел.-час) – **22 185**
- Количество внутренних тренеров, участвующих в передаче экспертизы — **76 чел.** (11% от общего кол-ва сотрудников)

ОБЯЗАТЕЛЬНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ПОВЫШЕНИЮ КВАЛИФИКАЦИИ:

Выполнение сотрудниками рабочих задач допускается только при условии:

- Наличие действующей квалификации в соответствии с квалификационной матрицей;
- Своевременное прохождение обязательного периодического обучения при изменении технологических процессов, оборудования или нормативных требований;
- Подтверждение технических компетенций через внутренние аттестационные процедуры.



ПОДХОД К ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ

GRI 404-2

Интервью подготовлено с участием **команды «Обучения и квалификации»**

Что из себя представляет культура обучения и развития сотрудников в компании «Эр Ликид»?

Культура обучения и развития сотрудников в компании «Эр Ликид» представляет собой системный подход, направленный на повышение профессионального уровня персонала для успешной реализации бизнес-задач Компании. Обучение в Компании основано на корпоративных ценностях и поддерживает развитие корпоративной культуры, что служит нашей общей цели — быть надёжным партнёром в области технических газов для создания долгосрочных отношений с клиентами благодаря высоким стандартам безопасности и производства, а также профессионализму команды.

В каких форматах проходит обучение в Компании?

Обучение может проходить в форме тренингов, семинаров, воркшопов или учебных программ, где сотрудники получают знания и отрабатывают навыки при поддержке тренеров, преподавателей или внутренних экспертов. Обучение может проходить в формате онлайн или очно, в группах или индивидуально.

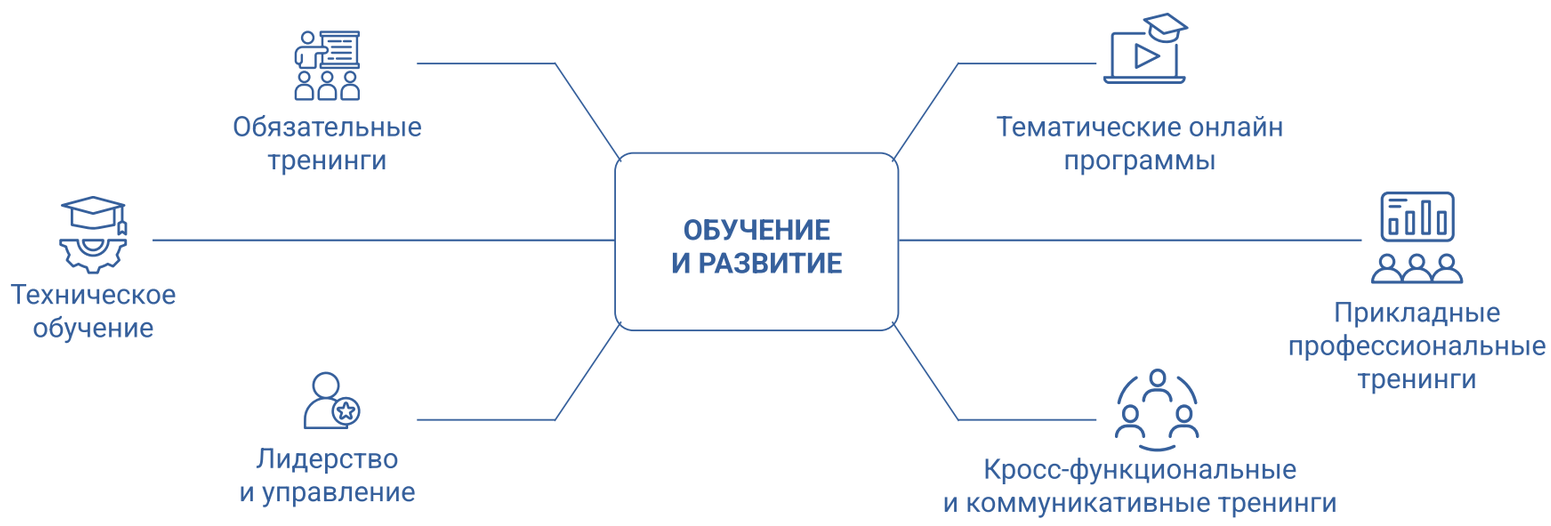
Как часто и с помощью каких инструментов проводится оценка потребностей в техническом и профессиональном обучении?

Основная оценка потребности выполняется один раз в год в рамках корпоративного процесса «Оценки эффективности деятельности». Дополнительная оценка инициируется по мере необходимости — при изменении технологических процессов, внедрении нового оборудования или запуске проектов.

Основным документом, в котором зафиксированы не только требуемые компетенции по каждой должности, но и периодичность обязательного квалификационного обучения, является квалификационная матрица. Данные этого документа являются обязательными для учёта при формировании годового плана технического и профессионального обучения.

Результат оценки: на основе собранных данных формируются ежегодные приоритеты по обучению — как по гибким (нетехническим) навыкам, так и по углублённой технической и профессиональной подготовке, необходимой для выполнения рабочих задач.

ПРОГРАММА LEARNING FOR PERFORMANCE



ПРОГРАММЫ ОБУЧЕНИЯ

GRI 404–2, GRI 404–3

Расскажите, какие виды обучения существуют в Компании?

Существуют приоритетные направления обучения в Компании. В соответствии с ними составлен каталог обучения, включающий в себя следующие категории:
Обязательные тренинги;
Техническое обучение;
Лидерство и управление;
Тематические онлайн-программы;
Прикладные профессиональные тренинги;
Кросс-функциональные и коммуникативные тренинги.

Какие обучения относятся к обязательным для сотрудников компании?

Обязательное обучение для всех сотрудников

Компания строго соблюдает действующее законодательство, а также внутренние корпоративные требования. В связи с этим для всех работников компании **в обязательном порядке** предусмотрено прохождение следующих курсов:

- Кодекс поведения;
- Основы интегрированной системы менеджмента;
- Основы противодействия коррупции;
- Основы антимонопольного законодательства;
- Кибербезопасность.

Указанные обучения проводятся в формате электронных курсов или очных сессий.

У каждого такого курса есть ответственный — эксперт в соответствующей профессиональной области. Он подготавливает содержание и учебные материалы.

Обязательное обучение для отдельных категорий сотрудников
Некоторые курсы являются обязательными не для всех сотрудников, а только для определённых должностей или категорий персонала в зависимости от их функциональных обязанностей.

К таким обучениям относятся, например, расширенная **учебная программа по противодействию коррупции**, которая обязательна для конкретных категорий сотрудников, чьи должности предполагают повышенные комплаенс-риски, или **аттестация по промышленной безопасности**, которая обязательна для сотрудников, работающих на опасных производственных объектах. Также в эту категорию входят технические обучения, связанные с эксплуатацией конкретного оборудования, выполнением технологических операций или допуском к определённым видам работ — их обязательность определяется квалификационной матрицей по каждой должности.

Как отслеживаются сроки прохождения сотрудниками обязательного обучения, предусмотренного должностными обязанностями?

Каждое обязательное обучение имеет установленную периодичность повторного прохождения (реквалификации) в соответствии с требованиями квалификационной матрицы. Для контроля соблюдения этих сроков используется корпоративный портал.

На портале ведётся учёт по каждому сотруднику. **В 2025 году выполнена ключевая задача**: данные о прохождении обучения за прошлые годы (2023–2024) перенесены на HR-портал, что позволило:
сформировать единую базу данных по квалификации всех сотрудников;
выявлять сотрудников, которым требуется реквалификация в плановом периоде;
отказаться от ручного сбора потребностей по обучениям в рамках квалификационной матрицы с производственных площадок.

В настоящее время контроль сроков прохождения обязательного обучения осуществляется централизованно на уровне корпоративного портала. Это обеспечивает своевременное направление сотрудников на обучение, соблюдение установленных квалификационной матрицей сроков реквалификации, прозрачность и полноту данных для принятия управленческих решений.
Обучающие и информационные сессии проводятся для расширения кругозора и общего развития.

Какие обучающие мероприятия проводятся в Компании для всех сотрудников?

Помимо обязательного обучения, предусмотренного квалификационной матрицей, Компания регулярно проводит мероприятия, направленные на расширение кругозора и общее развитие сотрудников. Эти инициативы не являются обязательными и доступны всем работникам.
В 2025 году организованы общеразвивающие вебинары с приглашёнными профессионалами.

С 2025 года все вебинары и информационные сессии записываются и размещаются на корпоративном портале в разделе «Электронные курсы». Это позволяет сотрудникам вернуться к материалам или ознакомиться с ними в любое удобное время, независимо от графика работы.

Собираете ли вы обратную связь от участников тренингов?

Да, собираем, и это обязательный элемент каждого учебного мероприятия.

Обратная связь от участников тренингов собирается централизованно через корпоративный портал сразу после завершения обучения. Анкета включает как количественные оценки, так и открытые вопросы для замечаний и рекомендаций.

Средний балл удовлетворённости участников по итогам проведённых обучений в 2025 году составил **4,37 из 5**. Это хороший результат, свидетельствующий о высоком качестве учебных программ и квалификации тренеров.

Мы не просто фиксируем оценки, но и анализируем замечания и рекомендации участников. На основе обратной связи:

- Корректируем содержание курсов;
- Меняем формат подачи;
- Доводим до тренеров предложения по улучшению их навыков и техник обучения.

Таким образом, обратная связь становится инструментом непрерывного улучшения системы обучения, частью которой является техническое и профессиональное обучение.

ОБУЧЕНИЕ ГИБКИМ НАВЫКАМ

Какие темы и компетенции в области гибких навыков находились в фокусе внимания в 2025 году?

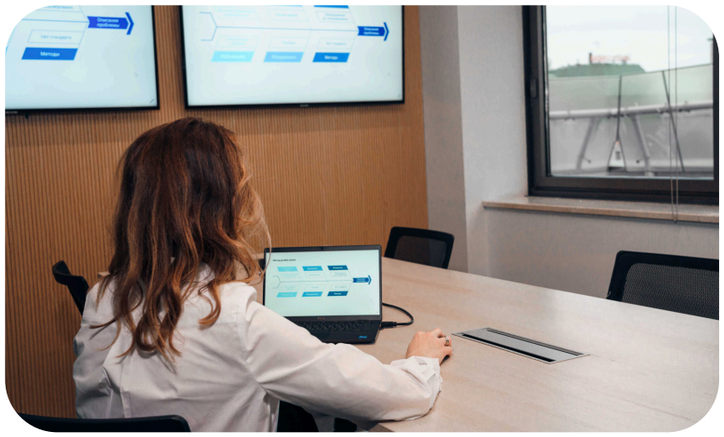
По направлению обучения для руководителей были реализованы ALLead-тренинги и модульные учебные программы по развитию лидерских и управленческих навыков.

- **Для руководителей высшего и среднего звена** было проведено обучение, направленное на определение целей и повышение эффективности кросс-функционального взаимодействия.
- **Для руководителей с опытом руководства более трёх лет** была реализована трёхмодульная программа «Осознанное лидерство и руководство», направленная на проработку роли руководителя и лидера в Эр Ликид, понимание критериев эффективности команды, управление изменениями и ситуационное лидерство, развитие навыков коммуникации.
- **Для начинающих руководителей** фокус трёхмодульной программы «Основы руководства и лидерства» сделан на понимании роли руководителя и лидера, практике коммуникативных навыков и применении инструментов управления командой, таких как постановка задач и контроль их исполнения, делегирование ответственности, обратная связь.

Какие ещё программы обучения в области гибких навыков были организованы в 2025 году?

В 2025 году состоялось обучение для команды продаж в формате «Мастерской продаж», включавшей кастомизированные кейсы для интенсивной отработки необходимых навыков. Успешно организовано обучение команды стратегических закупок с учётом специфики их работы, тренинги для сотрудников бухгалтерии, а также Центра обслуживания клиентов, разработанные специально под запрос с учётом типовых рабочих ситуаций.

Помимо прикладного обучения для целевых функций была разработана концепция и стартовала программа по развитию навыков осознанности и лидерства в области безопасности на производстве — «Лидерство в безопасности», в которой приняли участие руководители и рабочий персонал всех производственных площадок компании. В дополнение к этой программе на ряде производств было проведено обучение для всех сотрудников по теме личной эффективности и управления задачами по приоритетам.



Allead Safety

ПРОГРАММА «ЛИДЕРСТВО В БЕЗОПАСНОСТИ»

В 2025 году была реализована программа «Лидерство в безопасности». Что представляет собой данное обучение?

Тема безопасности является приоритетом и ценностью «Эр Ликид». По инициативе департамента ОТиПБЭ и решением директора по операционной деятельности, при активной поддержке отдела кадров, была разработана программа обучения гибким навыкам по данному направлению. Речь идёт об обучении, которое направлено не только на соблюдение правил безопасности как свода инструкций, но и на создание установок безопасности как образа мыслей, которые впоследствии реализуются в безопасном поведении сотрудников и руководителей на производстве.

В 2025 году было реализовано обучение в рамках программы «Лидерство в безопасности» для руководителей и для рабочего персонала на производственных площадках, которые ранее не охватывались обучающими программами по развитию гибких навыков.



Может ли любой сотрудник обратиться с запросом на организацию обучения гибким навыкам?

Да, может. В разделе учебных программ на корпоративном портале каждый сотрудник может выбрать и подать заявку на обучение гибким навыкам. Например, на тренинг по теме сотрудничества и взаимодействия. Программа строится на корпоративных ценностях и направлена на отработку практических навыков и инструментов для эффективного взаимодействия, развитие эмоционального интеллекта и улучшение понимания особенностей взаимодействия разных типов личностей.

Как вы объясняете техническим специалистам, что мягкие навыки не менее важны, чем их профессиональные знания и опыт?

Скепсис в отношении важности развития гибких навыков периодически наблюдается. Но при работе над задачами, требующими кросс-функционального взаимодействия, сами сотрудники осознают необходимость обучения, а также руководители поддерживают развитие своих сотрудников в области необходимых навыков.

G | УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ

ЭТИЧНОЕ ВЕДЕНИЕ БИЗНЕСА

ЗАДАЧИ ОТДЕЛА В ОТНОШЕНИИ ЭТИКИ

- Разработка, актуализация и внедрение внутренних нормативных документов компании в сфере этики
- Формирование требований в области этики для поставщиков и подрядчиков
- Консультирование сотрудников по вопросам этического ведения бизнеса
- Организация и проведение обязательного обучения сотрудников по тематике этичного ведения бизнеса
- Мониторинг соблюдения этических норм и антикоррупционных требований в деятельности компании и её контрагентов

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

- Сообщения о нарушениях этики

РУКОВОДЯЩИЕ ДОКУМЕНТЫ

- Кодекс поведения
- Политика информирования о нарушениях
- Политика противодействия коррупции
- Политика в сфере антимонопольного законодательства



ДЕЛОВАЯ ЭТИКА

GRI 2-16,GRI 2-23, GRI 2-24, GRI 2-26, GRI 2-27

Интервью подготовлено с участием **сотрудника департамента по правовым вопросам, этике и корпоративной безопасности**

В чем заключается «этичное ведение бизнеса» в Компании? Почему вы считаете, что бизнес «Эр Ликид» отвечает этическим стандартам?

Этические принципы и строгое соблюдение правовых норм играют ключевую роль в обеспечении устойчивого и стабильного развития нашей Компании. Мы руководствуемся действующим законодательством Российской Федерации, активно развиваем культуру, где добросовестность и открытость — это базовые стандарты. Это позволяет нам создавать безопасные и благоприятные условия труда, гарантировать соблюдение прав человека, эффективно противодействовать коррупционным рискам.

Расскажите о процессе управления в организации в области обеспечения этичного ведения бизнеса и противодействия коррупции.

Руководители функций и бизнес-направлений совместно определяют Стратегию и осуществляют общий надзор. Разработкой мер, обеспечивающих реализацию мероприятий в этой сфере, занимается межфункциональная группа с участием юристов и HR-специалистов. Эффективность программы анализируется специалистами в области внутреннего контроля; кроме того, используются механизмы обратной связи. Соблюдение этических стандартов — обязанность всех сотрудников Компании, а многоуровневая система гарантирует их реальное воплощение в бизнес-процессах.

Приняты ли в Компании принципы поведения сотрудников?

Мы стремимся следовать высоким этическим стандартам, и ключевые принципы поведения сотрудников Компании изложены в «Кодексе поведения»: в нем прописаны такие важные аспекты, как обеспечение неприкосновенности частной жизни и недопустимости дискриминации на рабочем месте, неукоснительное соблюдение применимого законодательства, внутрикорпоративных правил. Мы подчёркиваем важность открытости и честности в работе, а также нашу нулевую терпимость к коррупции в любых её проявлениях. Все это является основными принципами нашего взаимодействия, выстраивания отношений с клиентами и поставщиками, а также работы с государственными органами.

Каким образом Компания определяет, что имеет приоритет: локальные законы или нормы «Кодекса поведения»?

В нашей Компании мы придерживаемся подхода, при котором применяется более строгое правило. Это означает, что если местный закон является более строгим, чем положения Кодекса поведения, то необходимо применять местный закон. Если положения Кодекса поведения более строгие, чем местный закон, следует применять Кодекс поведения.

НОРМЫ ПОВЕДЕНИЯ



СПРАВЕДЛИВОСТЬ



ПОВЕДЕНИЕ



УВАЖЕНИЕ



ОТВЕТСТВЕННОСТЬ



ВЫБОР



ВЕРНОСТЬ

Расскажите, какие меры предпринимает Компания, чтобы исключить несоблюдение правил этичного ведения бизнеса?

Компания внедряет меры, направленные на минимизацию коррупционных рисков, обеспечение прозрачности бизнес-процессов и соблюдение требований законодательства.

Для выявления и предотвращения конфликтов интересов в Компании принято обязательное декларирование конфликтов интересов сотрудниками. У нас также внедрена система оповещения о нарушениях в области этики, включая анонимный канал «Сигнал».

Мы проводим ежегодные обязательные обучающие сессии для сотрудников в области этичного ведения бизнеса, а также стремимся повышать осведомлённость персонала посредством индивидуальных консультаций по вопросам этики с представителями юридического отдела.

Распространяются ли правила этики и соблюдение законодательства только на сотрудников Компании или они также касаются работы с внешними сторонами (контрагентами, партнёрами)?

GRI 205–2

В рамках контроля за контрагентами мы проводим многостороннюю проверку их благонадёжности до заключения договоров. Данная проверка включает в себя анализ репутации, истории судебных разбирательств, данных о бенефициарах компаний.

Кроме того, у нас внедрена политика принятия и предоставления подарков с чёткими лимитами и правилами отчётности по их получению, а также осуществляется дополнительный контроль за операциями с повышенным риском, такими как членские взносы, благотворительные пожертвования, работа с посредниками.

GRI 2-25, GRI 2-26

24/7 СигнАЛ

Вы сообщаете, мы действуем

Расскажите об инструменте для сообщений о нарушениях в сфере этики «СигнАЛ»

В 2024 году мы запустили локальную горячую линию «СигнАЛ» для сообщений о нарушениях в сфере этики («Кодекса поведения» Компании и применимого законодательства). Данный инструмент позволяет сотрудникам и иным заинтересованным лицам оставлять анонимные сообщения об этических нарушениях, допущенных в деятельности Компании.

Работа этой горячей линии обеспечивается внешним независимым провайдером.
Это позволяет исключить возможность давления на заявителей внутри Компании и удаления или изменения их сообщений.

GRI 205-2

Основной формат обучения — ежегодные электронные курсы. Кроме того, для сотрудников, чья деятельность связана с повышенными коррупционными рисками или рисками в области обеспечения норм в сфере конкуренции, раз в три года проводятся дополнительные очные тренинги по антикоррупционной политике.

В 2025 году мы обновили тренинг «Кодекс поведения», сделав его более интересным и интерактивным. Его прошли 100% сотрудников. В 2026 году мы планируем обновить также и курсы по антимонопольному законодательству и противодействию коррупции.

В каких формах организовано регулярное обучение сотрудников по ключевым требованиям в области этичного ведения бизнеса?

В Компании предусмотрено обязательное обучение по ключевым направлениям:

- Противодействие коррупции;
- Соблюдение антимонопольного законодательства;
- «Кодекс поведения сотрудников».

МЕРОПРИЯТИЯ 2025 ГОДА

Интервью подготовлено с участием **старшего юриста компании «Эр Ликид»**

Какие инициативы были реализованы в 2025 году в рамках направления «Этичное ведение бизнеса»?

В 2025 году в рамках направления «Этичное ведение бизнеса» мы провели первую тематическую «Неделю этики». Мы обновили материалы обязательного для всех сотрудников компании обучения по «Кодексу поведения».

Как Вы можете охарактеризовать этический климат в компании в 2025 году?

Этический климат в организации характеризуется как благоприятный и партнёрский. Нормативная база в области этики, перенятая от французской стороны и базирующаяся на антикоррупционном кодексе, отражает лучшие мировые практики. О случаях отклонения от корпоративных стандартов ведения бизнеса мне неизвестно.

Что способствует тому, чтобы этические правила воспринимались сотрудниками не как ограничения, а как средство защиты их интересов и репутации компании?

Ключевым фактором является личная вовлеченность руководства. Когда руководители демонстрируют значимость этических норм на собственном примере, данные правила не воспринимаются сотрудниками как ограничения. Их соблюдение становится общепринятой практикой для всех без исключения. Данный принцип закреплён в «Кодексе поведения» и обязателен для применения на всех уровнях организации.



«НЕДЕЛЯ ЭТИКИ»

GRI 2-16, GRI 2-27, GRI 205-2

В 2025 году была организована первая «Неделя этики», посвящённая стандартам взаимодействия сотрудников и другим значимым темам корпоративной культуры. Всего было проведено три мероприятия:

- **«Защита конфиденциальности в компании» —** на данном мероприятии сотрудники юридического департамента «Эр Ликид» рассказали, как не допустить разглашения охраняемой информации Компании и почему это ответственность каждого;
- **«Культура делового общения: переписка, встреча, общение в чате»**, на котором были представлены новые стандарты корпоративной коммуникации, разработанные рабочей группой сотрудников Компании;
- **«Противодействие коррупции»** — внешние эксперты по антикоррупционному законодательству разобрали на примерах коррупционные риски и методы для их снижения.

450 участников

Первая «Неделя этики» прошла успешно: количество участников превысило 450 человек, получена положительная обратная связь.

Это подтверждается поступившими по итогам мероприятий вопросами, активным участием коллег в дискуссиях и реальными рабочими примерами, которыми они делились.

ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ

- достижение максимальной защищённости информационных систем компании с минимизацией рисков и потенциального ущерба.

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

- время закрытия инцидентов, стабильность информационных систем, удовлетворённость пользователей.

ЗАДАЧИ НАПРАВЛЕНИЯ

- Выявление потенциальных рисков в области кибербезопасности и разработка способов их минимизации;
- Обеспечение защиты информационных ресурсов;
- Организация различных технических мероприятий по внедрению средств защиты информации.

РУКОВОДЯЩИЕ ДОКУМЕНТЫ

- SP-17 — Управление информационными технологиями — карта процесса
- ST-COM–17–002 — Владельцы цифровых ресурсов и управление правом доступа
- ST-COM–17–005 — Управление цифровыми рисками
- Политика «Информационная безопасность»
- Кодекс по защите цифровых ресурсов и информации, цифровая безопасность и защита персональных данных



«Эр Ликид» уделяет внимание информационной безопасности, под которой понимается состояние защищённости инфраструктуры компании от угроз в информационной сфере благодаря обеспечению конфиденциальности, целостности и доступности ИТ-активов.

УПРАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ

Интервью подготовлено с участием **директора по информационным технологиям**

В чем заключается направление «Информационная безопасность»? Какую ценность для Компании оно несёт?

Важность направления «Информационная безопасность» заключается в снижении финансовых рисков, сохранении репутации, обеспечении непрерывности бизнес-процессов и соответствии законодательным требованиям.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Как в Компании организовано управление информационной безопасностью?

Одно из наших самых значительных достижений — это внедрение центра мониторинга безопасности (Security Operations Center — SOC) и системы управления событиями (Security Information and Event Management — SIEM). Центр службы безопасности осуществляет мониторинг угроз. К нему подключена вся наша IT- и OT-инфраструктура.

Есть ли какие-то законодательные акты, которые на уровне информационной безопасности обязывают нас заниматься управлением в этой области?

С точки зрения действующего законодательства мы опираемся на требования Федерального закона (ФЗ) № 152-ФЗ «О персональных данных», ФЗ № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации», ФЗ № 187-ФЗ «О безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации». Кроме того, мы следуем лучшим мировым практикам.

Насколько изменилась частота и структура инцидентов безопасности в 2025 году относительно 2024-го?

Существенный прирост количества атак зафиксирован не был. В структуре регистрируемых событий доминируют операции сканирования внешнего периметра и попытки авторизации с использованием стандартных учётных записей. Показатели сканирования портов внешнего периметра сохраняются на уровне, сопоставимом с предыдущим периодом, без выявления значимых отклонений.

На Ваш взгляд, насколько сотрудники соблюдают правила цифровой безопасности?

Анализ текущей ситуации и произошедших инцидентов говорит о том, что сотрудники придерживаются правил цифровой безопасности. Количество вирусных заражений минимально. Сайты, относящиеся к категории высокого риска, заблокированы, и посещение их пользователями не фиксируется.



Насколько текущее состояние ИТ-инфраструктуры соответствует потребностям бизнеса?

Текущая ИТ-инфраструктура соответствует запросам бизнеса. Однако, учитывая динамику изменений, мы на постоянной основе проводим её улучшение, масштабирование и доработку и намерены продолжать эту работу в дальнейшем. Абсолютное соответствие инфраструктуры потребностям бизнеса труднодостижимо, поскольку новые запросы могут возникнуть в любой момент; однако к их реализации необходимо быть готовыми, и мы стараемся соответствовать ожиданиям бизнеса.

Какие запросы по совершенствованию ИТ-инфраструктуры поступают от сотрудников с целью упрощения операционной деятельности?

Влияние сотрудников на развитие ИТ-инфраструктуры минимально. Основные изменения вносят системные администраторы и архитекторы. Как правило, сотрудники обращаются с потребностью в установке новых программ и приложений. Наша задача — адаптировать инфраструктуру, архитектуру и ресурсы на основе этих запросов и потребностей бизнеса.

Как вы оцениваете необходимость внедрения искусственного интеллекта (далее — ИИ) в текущие бизнес-процессы с точки зрения стратегии развития компании?

По моему мнению, ИИ — это не просто модный тренд, а новая реальность. Нам предстоит с ней работать, и мы уже постепенно начинаем использовать ИИ в определённой степени. Пока не очень активно, так как есть другие приоритетные бизнес-задачи. Тем не менее, искусственный интеллект точно будет применяться в некоторых наших инструментах и процессах.

ОБУЧЕНИЕ

Существует ли в Компании система передачи знаний по информационной безопасности?

В 2025 году мы завершили разработку тренинга по кибербезопасности. Данный тренинг является обязательным для прохождения всеми сотрудниками компании.

В 2026 году мы планируем доработать этот тренинг и запустить его для повторного прохождения всеми сотрудниками.

AL IT SERVICE DESK

AL IT Service Desk — это единая точка входа для всех запросов конечных пользователей (сотрудников) и унифицированная процедура обработки запросов для обеспечения бизнес-потребностей.

Этот сервис охватывает все процессы ИТ — от технической поддержки до внедрения новых систем.

Несмотря на то что AL IT Service Desk имеет косвенное отношение к информационной безопасности, мы считаем, что это важный и полезный инструмент в Компании. Расскажите более подробно про данный инструмент.

Наш портал на данный момент тесно интегрирован не только в ИТ-инфраструктуру, но и в бизнес-процессы Компании. Это основной канал получения информации от пользователей. В случае возникновения проблем или вопросов, связанных с ИТ, пользователю достаточно знать о наличии на портале специализированной кнопки для обращения в службу поддержки.

Для чего еще используется AL IT Service Desk (ITSM)?

ITSM — это основной инструмент для общения с пользователями. В нем можно как создать инцидент о проблеме, так и сообщить любую информацию, связанную с ИТ-сервисами.

Наибольшее количество запросов — это запросы по развитию или обслуживанию приложений: их у нас много, и мы ими активно пользуемся. У сотрудников всегда возникает желание улучшить свой процесс или систему, в которой они работают, — это позволяет нам улучшать приложения и наши процессы, за что мы бесконечно им благодарны.

ОТ-БЕЗОПАСНОСТЬ



СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ

- Обеспечение безопасности и отказоустойчивости ОТ-инфраструктуры компании, а также её масштабирование и совершенствование.

ЗАДАЧИ ОТДЕЛА

- Осуществление импортозамещения операционных технологий и средств информационной защиты;
- Проектная деятельность в области операционных технологий;
- Мониторинг законодательства и адаптация к изменениям в области информационной безопасности;
- Поддержка существующих производственных систем, их масштабирование и совершенствование.

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

- Отсутствие инцидентов по надёжности.

РУКОВОДЯЩИЕ ДОКУМЕНТЫ

- SP-07(0)_Управление кризисными ситуациями;
- ST-COM–13–023(0) — OT Cyber Security System;
- SOP-LI-ALB-18–002_ПЛАН ОБЕСПЕЧЕНИЯ НЕПРЕРЫВНОСТИ БИЗНЕСА ПРИ КИБЕРАТАКЕ.

ОТ-безопасность (Operational Technology) — область информационной безопасности, которая занимается защитой производственных систем от киберугроз.

УПРАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ

Интервью подготовлено с участием **руководителя группы защиты и обслуживания АСУ ТП и критической информационной инфраструктуры (далее — КИИ) и ведущего инженера по сопровождению цифровых приложений и КИИ.**

Как вы оцениваете соответствие ОТ-инфраструктуры Компании требованиям действующего законодательства в области информационной безопасности?

В настоящее время законодательство в области информационной безопасности в Российской Федерации только формируется. Мы постоянно осуществляем мониторинг изменений в законодательстве и стремимся полностью соответствовать всем требованиям.

Что было реализовано для соответствия требованиям действующего законодательства?

В области информационной безопасности мы руководствуемся требованиями Федерального закона № 187-ФЗ «О безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации». Закон действует с 2018 года, его последние поправки вышли в 2025 году, и мы адаптируемся к данным изменениям.

Нами проведена процедура категорирования объектов критической информационной инфраструктуры: присвоение объектам определённых категорий уязвимости и значимости. На основе полученных категорий мы выстраиваем и развиваем систему безопасности. Параллельно мы непрерывно развиваем необходимые компетенции.

Какие еще проекты были реализованы Вашей командой?

Помимо соблюдения всех требований российского законодательства, мы реализуем дополнительные меры, направленные на усиление защиты наших производственных объектов и оптимизацию процессов за счет автоматизации. Перед нашей командой стояли следующие задачи:

1. Разделение сетей на наших производственных площадках;
2. Внедрение системы для управления производственными активами и плановым техобслуживанием (далее — ТО);
3. Локализация и адаптация SCADA-системы для мониторинга производственных параметров и процессов;
4. Внедрение системы предиктивной аналитики;
5. Внедрение системы для мониторинга уровня нашей продукции в бочках клиентов;
6. Внедрение системы для удаленной помощи технических экспертов через умные очки.

Это лишь часть задач, которые стояли перед нами с 2022 года.

На деле их значительно больше, поскольку нам приходилось не только локализовать и внедрять программное обеспечение, но и адаптировать его под потребности российского бизнеса.

Расскажите, для чего была внедрена система предиктивной аналитики?

Система предиктивной аналитики — это инструмент для прогнозирования неисправностей в системах и оборудовании.

Изначально мы передали в систему данные за несколько лет работы оборудования, которые она принимает за базовые показатели. Анализируя их, она выстраивает модель. Далее мониторинг идёт в онлайн-режиме: система предиктивной аналитики анализирует данные, поступающие с площадок через SCADA-систему, и сравнивает их с базовыми показателями (моделью); при наличии отклонений она сигнализирует об аномальном поведении. При этом она не просто сигнализирует о проблеме в целом, а указывает на факторы, повлиявшие на отклонение.

Можно ли на данный момент оценить эффект от внедрения данной системы?

Основная ценность системы в том, что она позволяет заранее и в реальном времени отслеживать ухудшение работоспособности оборудования. Это даёт нам возможность своевременно проводить обслуживание, экономить средства и сокращать время простоев.

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Управление рисками — это процесс выявления, анализа и контроля потенциальных проблем, которые могут помешать нормальной работе или достижению целей. Руководство компании ответственно за создание и поддержание адекватной системы управления рисками и внутреннего контроля в компании.



ЗАДАЧИ НАПРАВЛЕНИЯ

- Сбор информации о возможных рисках по каждому процессу компании;
- Размещение рисков на карте рисков;
- Мониторинг реализации рисков и Планов действий;
- Проведение внутреннего аудита;
- Формализация процедур и контроль их соблюдения.

РУКОВОДЯЩИЕ ДОКУМЕНТЫ

- все внутренние процедуры компании.

ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ

GRI 2-12, GRI 2-13, GRI 2-16, GRI 2-23, GRI 2-25

Интервью подготовлено с участием **руководителя группы по управлению интегрированной системой менеджмента и руководителя отдела внутреннего контроля.**

В чем заключается процесс «Управление рисками» в Компании?

Наша система управления корпоративными рисками охватывает как риски, определяемые в каждом процессе, так и те, которые управляются на корпоративном уровне. Все процессы Компании построены с учётом риск-ориентированного подхода. По этой причине процедура риск-менеджмента прописана во всех внутренних документах Компании. С точки зрения риск-менеджмента рассматривается целиком группа «Эр Ликид» в России, то есть без разделения на подразделения и бизнес-линии.

Если говорить про организационную структуру, то кто отвечает за управление рисками в Компании?

Важной частью процесса управления рисками являются внутренний аудит и внутренний контроль.

Функционирование системы менеджмента, включая управление её документированной информацией, осуществляет группа по управлению интегрированной системой менеджмента.

Расскажите, как построена система внутреннего управления рисками в Компании?

Система управления корпоративными рисками — многоуровневая.

КОРПОРАТИВНЫЕ РИСКИ

Такие риски рассматриваются управляющим комитетом Компании.

СИСТЕМНЫЙ УРОВЕНЬ

Он включает в себя управление рисками в самих процессах интегрированной системы менеджмента.

ОПЕРАЦИОННЫЙ УРОВЕНЬ

Такие риски рассматриваются на уровне производственных подразделений либо департаментов/функций.

А как происходит ранжирование рисков?

В рамках анализа системы менеджмента со стороны руководства владельцы процессов подсвечивают риски процессов для включения в карту рисков соответствующего календарного года. Перед данной встречей корпоративные риски соотносятся с набором операционных рисков, что помогает Управляющему комитету принять окончательное решение по их ранжированию.

Как часто вносятся изменения в карту рисков?

Мониторинг карты рисков происходит два раза в год. Есть основной период — февраль, когда мы проводим актуализацию рисков по сравнению с прошлым годом. А также есть вторая встреча — летом, когда мы оцениваем произошедшие изменения за последние полгода.

У нас проходит примерно полгода между переоценками. А что мы делаем, когда видим, что риск недооценён?

Если случается так, что под влиянием внешних факторов появляется новый ключевой риск, то по решению Генерального директора риск может быть добавлен в карту рисков. Это говорит о том, что наша система оценки рисков довольно гибкая и быстро адаптируется к изменениям. По этому риску при необходимости также формируется План действий.

СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

ОПЕРАЦИОННЫЙ УРОВЕНЬ

ВХОДЫ:

Информация в отношении оценок риска, поступившая с **операционного уровня.**

Анализ изменений контекста **(внутренних/внешних факторов и условий)**, в котором работают процессы. Результаты проверок (аудитов (внутренних/внешних), инспекций, RMC), расследований **инцидентов,** внутренних или внешних **несоответствий, RCA**

КТО: Сотрудники производственных площадок и департаментов, головного офиса (эксперты, фасилитаторы, аудиторы)

ИНСТРУМЕНТЫ: MOC RA, PRI/PRA, HAZOP, HACCP, RCA, **Opportunity Review**, другие инструменты, предусмотренные процессами, аудиты

ВЫХОДЫ:

Документированные **результаты оценок рисков, расследований** согласно требованиям соответствующих процессов:

SP02, 04, 05, 06, 07, 08, 09, 11, 12, 13, 14, 15, 21.

СИСТЕМНЫЙ (ПРОЦЕССНЫЙ) УРОВЕНЬ

ВХОДЫ:

Изменения в производственных процессах, оборудовании, применимых **регуляторных требованиях,** новые **проекты**, результаты **проверок** (внутренних/ внешних аудитов, инспекций, RMC), расследований **инцидентов**, внутренних или внешних **несоответствий, тренировок, RCA**

КТО: Владельцы и участники процессов;
ПЕРИОДИЧНОСТЬ: мин. 2 раза в год.

ИНСТРУМЕНТЫ:

SWOT-анализ, Management Review

ВЫХОДЫ:

Документированные результаты **анализа организационного контекста, SWOT**-анализа процессов, **MR CAPA**, post-audit plans, **данные для Risk Mapping,**
SP16, все процессы.

КОРПОРАТИВНЫЙ УРОВЕНЬ

ВХОДЫ:

Информация в отношении оценок риска, поступившая с **Системного уровня**, в т.ч. по результатам **Management Review**, включённая в Risk Mapping. **Анализ** изменений контекста **(внутренних/внешних факторов и условий)**, в котором работает Эр Ликид в России

КТО: Управляющий комитет (SLT);
ПЕРИОДИЧНОСТЬ: мин. 2 раза в год.

ИНСТРУМЕНТЫ:

Risk Mappipng

ВЫХОДЫ:

Актуализация **Risk Mapping,** формирование **Плана действий** для управления корпоративными рисками **SPOO (приложение 4), SP16, SP19.**

ВНУТРЕННИЙ АУДИТ

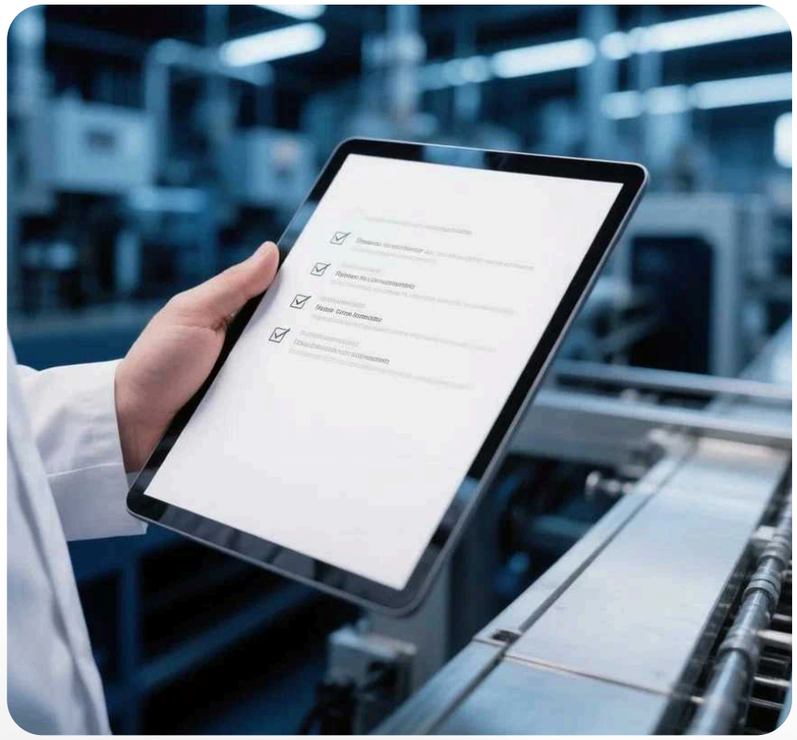
GRI 2-13, GRI 2-16, GRI 2-23,GRI 2-24

Внутренний аудит — это процесс проверки и оценки деятельности Компании изнутри, чтобы убедиться, что всё работает правильно, эффективно и в соответствии с законами, правилами и внутренними стандартами.

В Компании внутренний аудит проводится по двум направлениям: производственный аудит и аудит бизнес-процессов.

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ АУДИТ

Интервью подготовлено с участием **главного промышленного аудитора**



В чем заключается производственный аудит?

Производственный аудит — это в большей степени процессный интегрированный аудит, который проводится на соответствие требованиям охраны труда, промышленной безопасности, системы менеджмента качества, системы пищевой безопасности и надлежащей производственной практики.

Как определяются приоритеты при проведении производственного аудита?

Периодичность проведения аудитов, а значит и приоритет, регулируются внутренней процедурой. Есть разные критерии: степень критичности с точки зрения промышленной безопасности, наличие сертификации по пищевой безопасности FSSC 22000, лицензии на производство медицинского кислорода.
Частота аудитов может увеличиваться, если за прошедший год были несчастные случаи, значительные рекламации или значительные несоответствия по результатам аудитов.

Расскажите о результатах внутреннего производственного аудита за 2025 год.

В 2025 году было проведено 31 аудит. Количество зарегистрированных несоответствий — 23, что значительно меньше, чем в 2024 году — 46. Планы корректирующих действий выполнены на 83%. Среднее отставание в закрытии несоответствий — 29%, что лучше, чем было в 2024 году — 33%. Результативность корректирующих действий высокая: зафиксировано только одно повторяющееся несоответствие.

С какими трудностями Вы сталкиваетесь в ходе выполнения своей работы?

Основная сложность заключается в том, что у площадок и сотрудников может быть высокая загрузка. Это может выражаться в переносе сроков аудитов или в задержках выполнения необходимых действий. Это одна из ключевых проблем. Однако все сотрудники адекватно воспринимают аудит, так как у нас достаточно высокий уровень культуры среди персонала.

31 аудит
проведен
в 2025

-50%
количество
зарегистрированных
несоответсвий

83%
выполненение плана
корректирующих
действий

АУДИТ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Интервью подготовлено с участием **менеджера по внутреннему аудиту**

Когда был запущен процесс внутреннего аудита бизнес-процессов в Компании?

Если говорить про внутренний аудит бизнес-процессов, то в российской организации «Эр Ликид» эта функция была создана в августе 2023 года. Внутренний аудит административно подчинен Генеральному директору и также регулярно отчитывается перед Управляющим комитетом.

На основании каких критериев строится план проведения аудитов на год?

Аудит осуществляется на основе современного риск-ориентированного подхода. В годовой план входит около 7–8 проектов. Процесс начинается с интервью с членами Управляющего комитета на предмет того, какие основные риски они видят в зонах своей ответственности. После этого внутренний аудитор анализирует предоставленную информацию, определяет приоритеты и решает, что необходимо включить в план аудитов на ближайший год. При этом план остается достаточно гибким: у нас есть общий годовой план, который помогает определить ключевые приоритеты на перспективу, однако внутри этого плана мы можем корректировать график проведения аудитов по кварталам, убирать или добавлять проекты в зависимости от текущих приоритетов бизнеса.



Происходит ли проверка внедрения корректирующих действий, предложенных по итогам проведения аудита?

Мы регулярно проверяем внедрение корректирующих действий в согласованные с владельцами процессов сроки. Мы поддерживаем постоянный контакт с ними и получаем обратную связь по выполнению наших рекомендаций.

По итогам 2025 года было внедрено 80% корректирующих действий, которые должны были быть реализованы в 2025 году, включая перенесенные с 2024 года. Это хороший результат. В 2024 году показатель был примерно таким же — около 80%, динамика остается стабильной. В крупной компании достичь 100% внедрения всегда непросто, поэтому реалистичный ориентир — 80–90%.

ЗАБОТА О КЛИЕНТАХ

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ

- Постоянное повышение качества обслуживания клиентов, рост их удовлетворённости и лояльности для долгосрочного устойчивого роста продаж, усиление конкурентных преимуществ компании за счёт развития клиентского опыта.

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

- Удовлетворённость клиентов (индекс NPS — Net Promoter Score);
- Средний срок закрытия претензий;
- Процент выполнения заявок;
- Процент решённых обращений с первого контакта (FCR — First Contact Resolution);
- Транзакционный опрос качества обслуживания (CSAT — Customer Satisfaction Score);
- Отток клиентов (Customer Churn Rate).

РУКОВОДЯЩИЕ ДОКУМЕНТЫ

- процедура управления претензиями ST-COM–21–005;
- процедура управления контрактами ST–IM–21–002;
- процесс работы с тендерами ST-COM–21–003;
- ГОСТ Р ИСО 10002–2020. Менеджмент качества. Удовлетворённость потребителей.



ЗАДАЧИ ДЕПАРТАМЕНТА

- **Функция сопровождения продаж**

Единый подход и стандартизация процессов во всех регионах, контроль соблюдения политики продаж, полная взаимозаменяемость команды и эффективная операционная поддержка для роста и сопровождения продаж: проверка благонадёжности контрагентов, работа с договорами, дополнительными соглашениями, электронный документооборот, пересмотр цен, тендеры, постоянное сопровождение клиентов после подписания контракта.

- **Центр обслуживания клиентов**

«Единое окно обращений» — быстрая, профессиональная и качественная обработка всех входящих запросов клиентов. Обеспечение комфортной и доброжелательной атмосферы общения и безупречного качества обслуживания на всех этапах взаимодействия с «Эр Ликид»: заявки, претензии, звонки на единый клиентский номер и горячую линию.

- **Развитие клиентского опыта**

Анализ клиентского опыта и формирование стратегии его улучшения для долгосрочного укрепления позиций компании и усиления её конкурентных преимуществ. Обеспечение эффективного взаимодействия с клиентами и совершенствование всех каналов коммуникации.

- **Регулярный сбор обратной связи, анализ основных метрик**

Мониторинг ключевых показателей лояльности и удовлетворённости, использование комментариев клиентов для развития бизнеса. Выявление и анализ зон неудовлетворённости на разных этапах взаимодействия, контроль корректирующих и превентивных действий.

- **Оптимизация внутренних бизнес-процессов**

Оптимизация бизнес-процессов, а также управление CRM-системой (Customer Relationship Management) для более эффективного взаимодействия с клиентами, развитие корпоративной культуры, ориентированной на клиента.

Интервью подготовлено с участием **директора по развитию каналов продаж и поддержке клиентов**

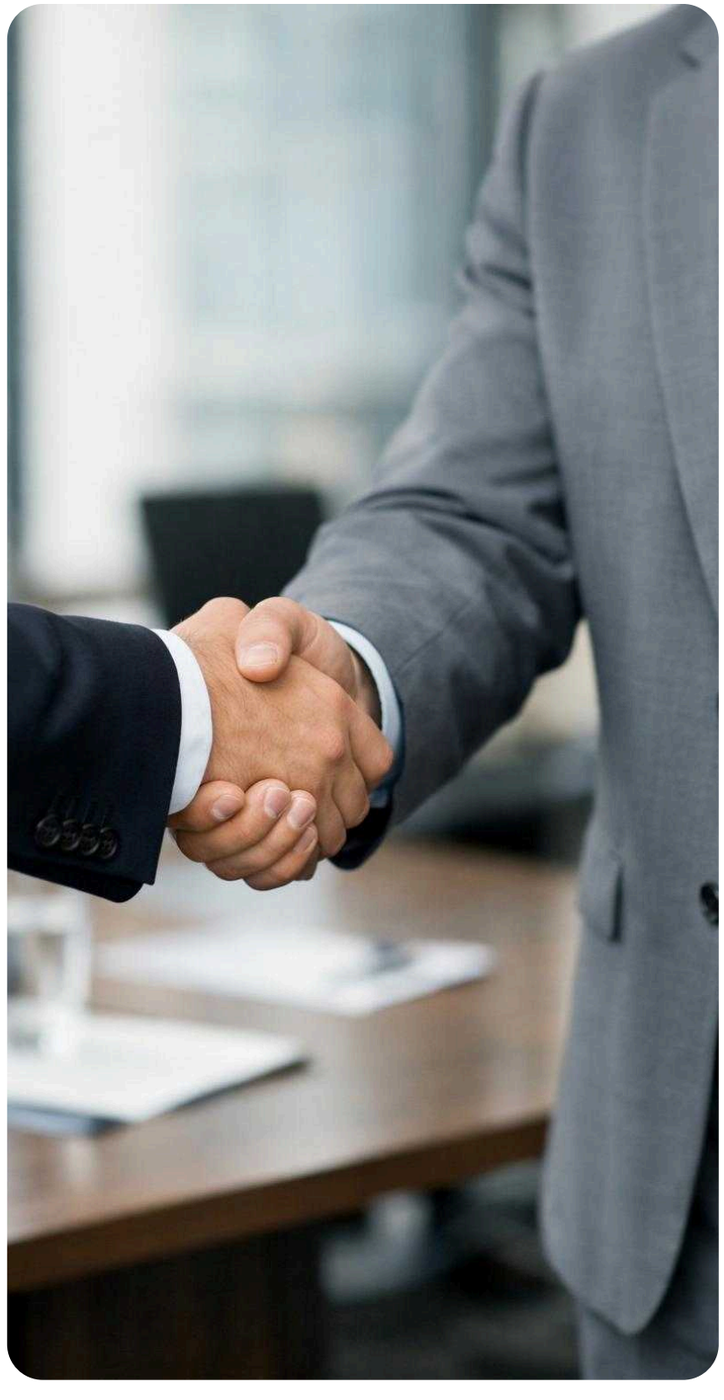
Расскажите, пожалуйста, подробнее о стратегической инициативе «Клиентоориентированность». Какие её цели?

В условиях сильной конкуренции успешная и устойчивая коммерческая деятельность компании возможна только при максимальной клиентоориентированности.

Высокая степень удовлетворенности и лояльности клиентов обеспечивает сохранение бизнеса и рост прибыльности. Именно с этой целью мы регулярно оптимизируем наши бизнес-процессы, создаем новые продукты и услуги и стремимся предвосхищать потребности клиентов.

Что должен чувствовать клиент, работая с нами?

Компания «Эр Ликид» — надёжный и предсказуемый партнёр по всем направлениям: поставка газов, продажа услуг, обеспечение безопасности, комфортное взаимодействие, система непрерывных улучшений. Мы стремимся к тому, чтобы клиент, сотрудничая с нами, ощущал высокий уровень надёжности и операционной эффективности, соблюдение высочайших принципов безопасности и глубокую экспертизу команды.



КОМПАНИЯ

- Увеличение прибыльности в долгосрочной перспективе
- Усиление конкурентных преимуществ за счёт клиентского опыта
- Развитие корпоративной культуры, ориентированной на клиента
- Использование обратной связи для роста бизнеса

КЛИЕНТЫ

- Повышение удовлетворённости и лояльности клиентов
- Удержание клиентов, снижение оттока
- Возможность партнёрского диалога между клиентом и компанией

БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ

- Оптимизация бизнес-процессов для более эффективного взаимодействия с клиентами
- Адаптация продуктов и услуг для улучшения качества обслуживания клиентов
- Предвосхищение потребностей клиентов

Какие ключевые показатели использует компания для оценки удовлетворённости клиентов?

В течение 8 лет мы собираем прямые отзывы клиентов в рамках ежегодного опроса удовлетворённости. Мы задаём вопросы, позволяющие клиенту оценить все области взаимодействия с нами: качество газа, безопасность, доставку баллонов и жидкой криогенной продукции, приём заявок и обработку претензий, предоставление документов, удобство единого телефонного номера и т. п.
Ключевой показатель развития клиентского пути в компании — индекс лояльности NPS (Net Promoter Score). Он рассчитывается на основе ответа на вопрос: «Насколько вероятно, что Вы порекомендуете «Эр Ликид» как поставщика?»

В сегменте B2B средним показателем лояльности считается NPS = 70%. Наши значения значительно выше — это результат планомерной работы с клиентами, выстроенного взаимодействия с ними, умения решать их проблемы, контролировать выполнение их пожеланий.

Анализ обратной связи от клиентов даёт нам понимание драйверов их лояльности, обеспечивает устойчивость и прибыльность компании в долгосрочной перспективе и снижение риска оттока клиентов.

Внедрение каких основных изменений привело к улучшению показателя NPS за последние годы?

После каждого опроса разрабатывается план действий. С нелояльными клиентами необходимо связаться, чтобы выяснить причины недовольства и устранить их. Лояльных клиентов мы благодарим за обратную связь. Конкретные комментарии мы берём в работу.

Примеры улучшений на основе опросов:

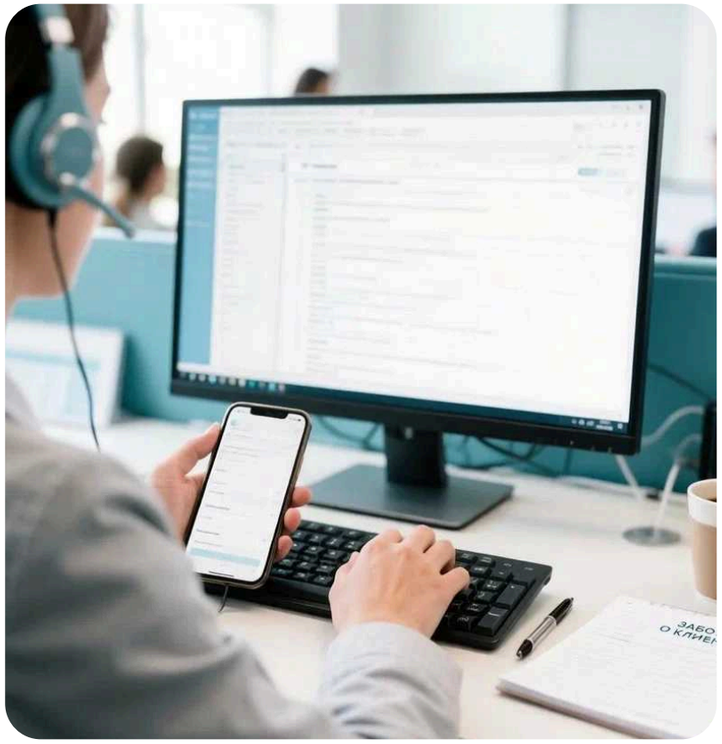
- внедрение электронного документооборота для повышения эффективности и удобства клиентов;
- создание **Центра обслуживания клиентов** в августе 2021 года в качестве «единого окна» для всех входящих обращений клиентов;
- внедрение единого клиентского номера **8 800 200-66-06** в сентябре 2024 года для прямой связи с нужным специалистом.

Как правило, клиенты ждут быстрого и лёгкого доступа к информации, повышения качества и скорости коммуникации. С первого дня запуска телефонии мы отслеживаем все звонки в CRM-системе. Результат спустя полтора года: средняя длительность звонка — 50 секунд.
Это свидетельствует об оперативном получении клиентом ответа на свой вопрос (показатель FCR) и повышает его лояльность к нашей компании.

~100%
клиентов использует единый номер **8-800-200-66-06**

Насколько востребованным оказался единый клиентский номер? С какими именно вопросами клиенты обращаются чаще всего?

Единый клиентский номер оказался востребованным инструментом. Клиенты высоко оценили возможность решить любой вопрос через единый номер, тогда как раньше приходилось звонить по одному из двенадцати телефонов, указанных на сайте.
Чаще всего клиенты заинтересованы в получении информации о статусе своего заказа и времени доставки. Решением этой задачи мог бы стать портал самообслуживания — новый проект, запланированный к проработке на 2026 год.



В 2024 году была внедрена CRM-система. Расскажите, пожалуйста, как этот инструмент повлиял на качество сервиса и удовлетворённость клиентов?

CRM-система была запущена в июне 2024 года как инструмент для управления бизнес-процессами в области продаж и их сопровождения. В системе существуют два приложения: для коммерческих команд и для Центра обслуживания клиентов.

Первое приложение позволяет:

- ставить цели и контролировать их исполнение;
- анализировать рынок для определения приоритетов;
- видеть отгрузки в режиме реального времени, сравнивать план с фактом;
- контролировать проекты на каждой стадии воронки продаж, фокусируя ресурсы;
- анализировать эффективность менеджеров по продажам и экспертов для повышения продуктивности и оптимизации рутинных процессов;
- фиксировать всю историю взаимодействия с клиентами, включая визиты, звонки, тесты, проекты, претензии, опросы и т.п.

Второе приложение обеспечивает:

- управление процессом обработки претензий;
- управление единым клиентским номером **8 800 200-66-06**.

Как правило, на каждые 10 000 проданных баллонов мы имеем всего одну обоснованную претензию, что говорит о высочайшем уровне надёжности «Эр Ликид» в качестве поставщика газов. Также в 2025 году количество повторных претензий уменьшилось в три раза по сравнению с 2024 годом, и это существенное достижение, так как повторные претензии сильнее всего влияют на падение лояльности клиентов и их отток.

Средняя продолжительность звонков с разделением по сотрудникам, сек.



Какие тренды Вы можете выделить для развития клиентского сервиса?

Личный опыт каждого из нас влияет на рабочую сферу. Поэтому сегодня B2B-клиенты ждут от «Эр Ликид» того же, что и от маркетплейсов: цифрового самообслуживания, омниканальности и персонализации.

Что касается **цифровизации:** в 2026 году мы планируем проработать варианты внедрения портала самообслуживания (я упоминала о нём ранее).

Что касается **персонализации:** клиенты ценят обращение по имени и отчеству. CRM технически позволяет идентифицировать звонящего, но нормативные требования не позволяют использовать эту функцию в полном объёме. Данный вопрос находится в проработке.

Какие задачи в области клиентоориентированности вы считаете приоритетными в 2026 году?

В 2026 году мы планируем внедрить **программу лояльности** для наших ключевых клиентов для укрепления взаимоотношений с ними и снижения риска их потери. Краткосрочной задачей программы лояльности является трансформация взаимодействия с ними в партнёрские взаимоотношения. Долгосрочная — строительство устойчивого конкурентного преимущества компании на базе полноценного партнёрства с ключевыми клиентами.

Ещё одной целью 2026 г. является проработка возможности внедрения **портала самообслуживания** по итогам многочисленных запросов со стороны наших клиентов.

Третий приоритет — внедрение инструмента **анализа потерянных клиентов;** ранее системная работа в этом направлении не велась.

УСТОЙЧИВАЯ ЦЕПОЧКА ПОСТАВОК

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ

- Своевременное обеспечение потребностей компании товарами и услугами с необходимым уровнем безопасности и надёжности, а также оптимальным сочетанием критериев «цена — качество» на основе конкурентного и прозрачного выбора поставщиков и подрядчиков.

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

- Заявок на закупку: 6500+
- Рамочных соглашений: 80+
- Среднее время обработки заказа: 13,8 дн. в 2025 г. против 15,45 в 2024 г.
- Активных поставщиков: 1350+ в 2025 г. против 1000+ в 2024 г.
- Предварительная проверка потенциальных новых партнёров (должная осмотрительность): 676 в 2025 г. против 667 в 2024 г.
- Квалификация: 130 поставщиков
- Удовлетворённость работой отдела закупок: 4,36 из 5



ЗАДАЧИ ОТДЕЛА

- Разработка и внедрение закупочных стратегий;
- Осуществление своевременных операционных закупок;
- Контроль качества поставщиков и подрядчиков путём проведения квалификации и периодической оценки;
- Обеспечение высокого уровня сервиса для бизнеса в рамках кросс-функционального взаимодействия;
- Разработка и усиление процессов и методов в закупках с использованием локализованных цифровых инструментов.

РУКОВОДЯЩИЕ ДОКУМЕНТЫ

- SP-10 — Управление закупками;
- ST-COM–10–001. Управление процессом создания, обработки и валидации заявок на закупку;
- ST-COM–10–002. Процесс выбора поставщика;
- ST-COM–10–003. Управление мастер-данными поставщика;
- ST-COM–10–004. Квалификация поставщиков;
- ST-COM–10–005. Управление данными номенклатуры;
- ST-COM–10–006. Согласование и подписание договоров;
- ST-COM–10–007. Управление процессами доставки и приёмки;
- ST-COM–10–008. Рекламационная работа с поставщиками;
- ST-COM–10–009. Процесс проведения оплаты поставщикам;
- ST-COM–10–010. Оценка деятельности поставщиков;
- ST-COM–10–011. Управление экономиями в закупках;
- ST-COM–10–012. Управление каталогами;

Перечисленные выше внутренние документы обеспечивают чёткую регламентацию всех процессов закупок.

Устойчивая цепочка поставок представляет собой систему управления и организации поставок, направленную на минимизацию рисков, вызванных изменениями в законодательстве, колебаниями цен на ресурсы и растущими требованиями со стороны потребителей. Компания стремится к выстраиванию долгосрочных и взаимовыгодных отношений со всеми вовлечёнными в процесс сторонами с соблюдением требований законодательства, внутренних документов, договорных и других обязательств.

УПРАВЛЕНИЕ ЗАКУПОЧНЫМ ПРОЦЕССОМ

GRI 2-6

Интервью подготовлено с участием **директора по закупкам**

Какие основные направления работы отдела закупок?

- Стратегические производственные закупки;
- Стратегические непроизводственные закупки;
- Проектные закупки;
- Операционные закупки;
- Управление качеством поставщиков и рисками;
- Управление данными и процессами.

Можете рассказать про подход к управлению закупочным процессом в компании «Эр Ликид»?

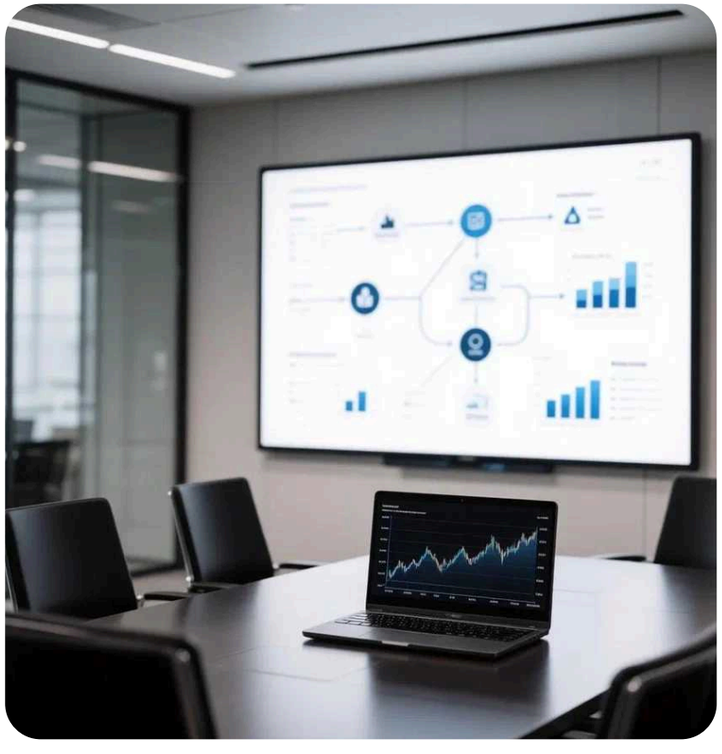
Управление закупками — это комплекс мероприятий и стратегических решений, направленных на обеспечение бесперебойной поставки товаров и оказания услуг, которые влияют на финансовую устойчивость, операционную эффективность, конкурентоспособность и долгосрочные цели Компании.

Данный процесс включает в себя множество заинтересованных сторон и отделов, таких как: коммерческий, юридический, технический и прочие.

Процесс управления закупками включает в себя следующие этапы:

- **Анализ потребностей —** определение, какие товары и услуги необходимы для достижения бизнес-целей;
- **Поиск и отбор поставщиков и проведение переговоров —** поиск подходящих поставщиков, способных обеспечить нужное качество и ценовую конкурентоспособность;
- **Заключение договоров —** установление юридических соглашений с поставщиками, регулирующих условия поставки, сроки и цены;
- **Управление поставками —** контроль выполнения договорных обязательств, мониторинг сроков и качества поставляемых товаров;
- **Управление качеством поставщиков —** проведение предквалификационной проверки, квалификации и периодической оценки поставщиков;
- **Анализ результатов —** оценка эффективности закупочного процесса и поставщиков для выявления областей, подлежащих улучшению.

Также хотелось бы отметить, что с целью обеспечения максимальной эффективности управления закупками в Компании внедрена система категорийного менеджмента. Категорийный менеджмент в системе закупок означает, что товары и услуги группируются на основе своей схожести и выполняемых функций. Каждой группой (категорией) управляют как самостоятельной бизнес-единицей для максимизации финансовой эффективности и удовлетворения потребностей внутреннего заказчика и Компании в целом. Каждая группа имеет свои цели, стратегию и тактику. За каждую такую группу отвечает отдельный специалист — категорийный менеджер. Все категорийные менеджеры являются экспертами в своей области.



Что показал опрос удовлетворённости работой отдела закупок в 2025 году? Какие ключевые выводы и зоны роста были выявлены по итогам полученной обратной связи?

В опросе удовлетворённости приняли участие 140 сотрудников компании.
Результаты показали достаточно высокий уровень — **4,36** из 5 возможных баллов.

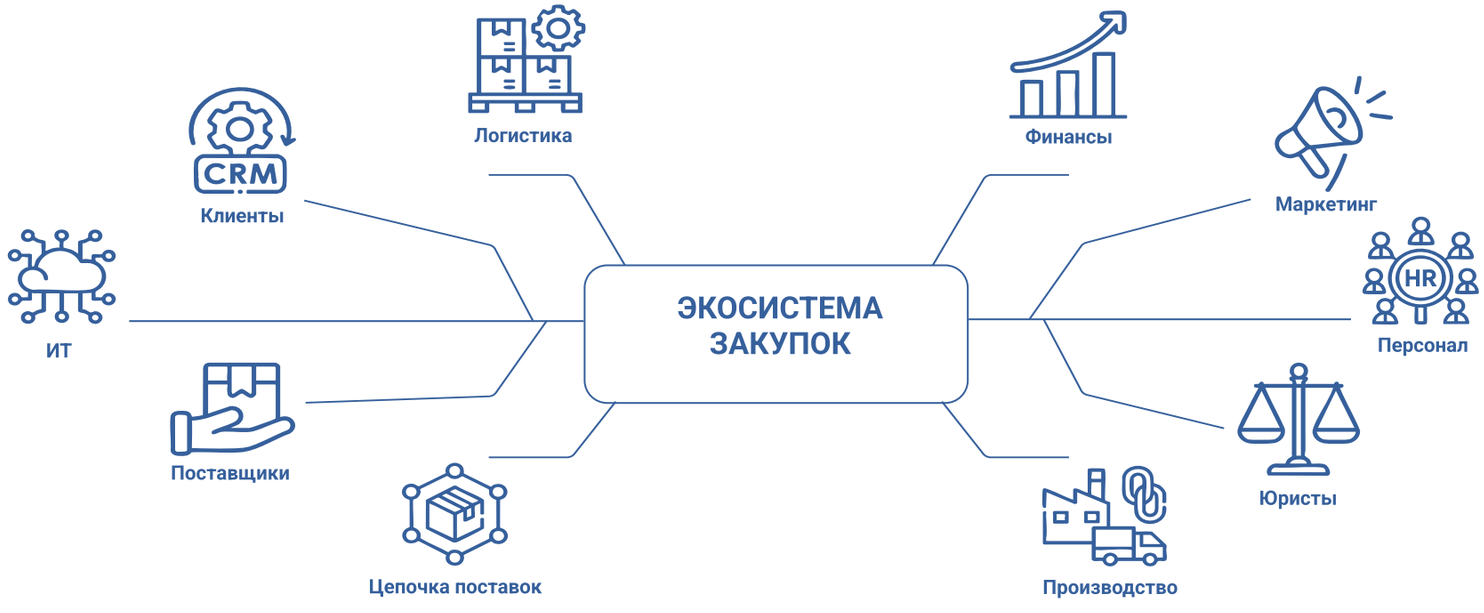
Основные позитивные моменты, которые отмечали коллеги:

- Стабилизация состава команды закупок;
- Внедрение C–IMP инициатив;
- Высокая вовлеченность команды и оперативность реакции на запросы;
- Высокий уровень профессионализма команды.

Какие ключевые риски в закупках Вы выделяете в текущих рыночных условиях (внешние риски)? Какие инструменты и стратегии используете для адаптации к устойчивому росту цен?

На данный момент мы выделяем следующие риски:

- **Инфляция и рост цен на сырье:** повышение стоимости оборудования и запасных частей, а также стоимости технического обслуживания производственных площадок;
- **Логистические сбои:** задержки поставок из-за изменения маршрутов, нехватки транспорта или закрытия границ;
- **Валютные риски:** колебания курсов валют, влияющие на стоимость импортных товаров;
- **Риск поставщика:** вероятность банкротства поставщиков, срыва контрактов, снижения качества продукции;
- **Геополитические риски:** санкции, ограничения на экспорт/импорт, непредсказуемые законодательные изменения.



ИНСТРУМЕНТЫ И СТРАТЕГИИ АДАПТАЦИИ К РОСТУ ЦЕН:

1. **Диверсификация базы поставщиков:** снижение зависимости от одного источника путём поиска альтернатив.
2. **Долгосрочные контракты:** заключение договоров с фиксированной ценой и прозрачной формулой индексации на длительный срок для защиты от резких скачков стоимости.
3. **Внедрение цифровых платформ** для оценки рисков поставщиков в реальном времени, мониторинга цен и автоматизации закупочных процессов (маркетплейсы с возможностью сравнения цен на платформе и выбора лучшего предложения).
4. **Анализ совокупной стоимости владения:** переход от выбора поставщика только по цене к оценке всех затрат (доставка, хранение, риски качества).
5. **Фокус на инсорсинг:** выполнение части работ на производственных площадках силами сотрудников компании.

Эти меры, включая активное управление рисками при планировании закупок, позволяют минимизировать негативное влияние рыночных факторов на операционную деятельность компании.

Как выстраиваются отношения с внутренними клиентами департамента закупок?

Мы стараемся поддерживать непрерывный двусторонний обмен обратной связью с внутренними заказчиками и работать над совместным планированием закупок. В целом опрос удовлетворенности показал, что уровень взаимоотношений с внутренними клиентами и их удовлетворенность работой отдела закупок находятся на достаточно высоком уровне. Но это рабочий процесс, в рамках которого возникают различные сложности, что является нормальным. Чтобы внутренний заказчик имел полную картину закупочного процесса, мы проводим периодические тренинги, участвуем во встречах смежных департаментов и организуем тематические мероприятия для всех сотрудников, где презентуем специфику закупочного процесса в Компании.

Насколько важно, на Ваш взгляд, непрерывное обучение и развитие команды закупок? Как часто Ваша команда проходит обучающие программы?

В рамках стратегии отдела закупок на 2024–2027 годы одним из основных приоритетов является развитие внутренней экспертизы команды за счёт:

- Обучения сотрудников;
- Обмена опытом в части закупочной экспертизы с поставщиками и клиентами;
- Участия в профильных выставках и вебинарах;
- Программы внутреннего менторства.

В течение года у каждого сотрудника отдела закупок есть возможность пройти обучение разного формата.

Мы уделяем большое внимание кастомизации тренингов для развития профильных компетенций сотрудников, чтобы получить максимальный эффект.

ПРОЦЕСС КВАЛИФИКАЦИИ И ОЦЕНКИ ПОСТАВЩИКОВ

Интервью подготовлено с участием **менеджера по качеству поставщиков и управлению рисками**

ТРЕБОВАНИЯ К ПОСТАВЩИКАМ И СИСТЕМА ИХ ПРОВЕРКИ

GRI 2–23, GRI 2–24, GRI 414-1, GRI 414-2

Процедура «Оценки поставщиков» позволяет максимально эффективно управлять взаимодействием с существующими поставщиками, выстраивать долгосрочные взаимоотношения и обеспечивать должный уровень сервиса для бизнеса.

Как организован процесс выбора поставщиков в Компании?

Отдел закупок стремится к непрерывному улучшению процессов, в связи с этим в 2024 году была произведена адаптация процесса «Квалификации поставщика» под текущие макроэкономические и геополитические условия с учётом потребностей Компании.

В чем заключается процедура проведения оценки рисков?

Оценка рисков является неотъемлемой частью начала работы с новым поставщиком. Процедура оценки рисков зависит от предполагаемого годового оборота с поставщиком: чем выше планируемый объём сотрудничества, тем более детальной и комплексной становится оценка.

Вне зависимости от годового оборота все поставщики проходят оценку риска по трём направлениям: кибербезопасность, технический риск и антикоррупционный риск.

ПРОЦЕСС КВАЛИФИКАЦИИ ПОСТАВЩИКОВ СОСТОИТ ИЗ СЛЕДУЮЩИХ ЭТАПОВ:

1. **Этап «Предквалификации».** На данном этапе происходит проверка поставщика более чем по 70 разным параметрам и признакам. Параметры для оценки выбираются в зависимости от степени их влияния на бизнес-процессы.
2. **Этап «Формирования пула поставщиков».** В пул поставщиков включаются компании, прошедшие отбор.
3. **Этап «Оценки рисков и принятия решения».** Окончательное решение принимается по результатам тендера и оценки рисков.
4. **Непосредственная квалификация поставщиков.** Проведение документарной либо выездной квалификации, оформление соответствующих отчётов и внесение записей в реестр квалифицированных поставщиков.

Есть ли какой-то срок действия квалификации, пройденной поставщиком?

Наши поставщики должны проходить процедуру реквалификации каждые 5 лет. Доквалификация на те или иные категории проводится по бизнес-потребности, при закупке соответствующих критических компонентов либо увеличении объёма сотрудничества с поставщиком.

Существует ли в Компании процесс «Оценки действующих поставщиков»?

Процесс прохождения оценки поставщиков выглядит следующим образом: ежегодно формируется список контрагентов, которые должны пройти оценку по итогам деятельности за отчётный период. Решение о том, подлежит ли поставщик оценке в этом году, исходит из ряда критериев: учитываются рекламации в адрес поставщика, годовой оборот, а также оценка качества реализации заказа/договора поставщиком.

Срок действия оценки поставщиков составляет 3 года, в отличие от квалификации.

Кроме того, есть отдельная группа поставщиков, которая должна проходить оценку на ежегодной основе. Это поставщики, находящиеся в наибольшей зоне риска.

Ведется ли в Компании список поставщиков, которые успешно прошли квалификацию и оценку рисков?

Да, реестр квалифицированных поставщиков создан в Компании с целью обеспечения прозрачности, а также оптимизации процесса выбора поставщиков для реализации той или иной закупки критического компонента (товара либо услуги) и обеспечения эффективного управления закупками. Сотрудник отдела закупок, зная товарную категорию, может оперативно найти в реестре всех квалифицированных поставщиков, работающих в данной категории. Кроме того, это позволяет сэкономить время на поиск и проверку новых поставщиков.

Поделитесь результатами процесса квалификации и оценки поставщиков за 2025 год.

В прошлом году мы не снижали темпов предварительной проверки новых партнёров: их оказалось 676 против 667 в 2024-м. Из этого числа новых контрагентов было внесено 177 (годом ранее — 221). Причина снижения в том, что поставщики, с которыми были подписаны договоры в 2024 году, добросовестно отработали в 2025-м, что снизило необходимость в поиске новых. Данная динамика подтверждает взятый нами курс на повышение качества работы и сокращение общего пула поставщиков.

Что касается квалификации: за год мы квалифицировали 130 новых компаний.

ПРОЦЕСС АВТОМАТИЗАЦИИ ЗАКУПОЧНОГО ПРОЦЕССА

Интервью подготовлено с участием **руководителя группы непроизводственных закупок**

Какие меры внедрены в Компании для оптимизации работы команды закупок?

Автоматизация процессов способствует повышению эффективности работы и сокращению трудозатрат сотрудников как внутри команды закупок, так и среди внутренних заказчиков. Нашим приоритетным направлением в этой области является внедрение каталогов. Внедрение каталогов предоставляет внутренним заказчикам возможность самостоятельного оформления заказов без участия отдела закупок.

При этом предварительное согласование условий с выбранным поставщиком осуществляет отдел закупок на этапе внедрения каталога.

Какие ключевые результаты в автоматизации закупок были достигнуты в 2025 году и что послужило основой для устойчивости процесса?

В 2025 году наша команда провела описание и оцифровку всех процессов закупок с классификацией выявленных улучшений: «быстрые победы» — это мероприятия, реализуемые в короткие сроки без финансовых затрат; и инициативы, требующие временных или финансовых вложений. Работа была начата с направления «быстрых побед», что уже позволило внедрить некоторые решения.

Важным шагом для устойчивости процесса стало внедрение отслеживания сроков поставок. Кроме того, каждому специалисту отдела закупок предоставлен доступ к отчёту «СПАРК-Риски» в 1С — теперь любой сотрудник отдела закупок в реальном времени видит риски по своим действующим контрагентам. Мы актуализировали формы договоров и оптимизировали цепочки согласования: в одних случаях они сокращены для ускорения процесса, в других — расширены за счёт дополнительных согласующих лиц для снижения рисков.

Было сделано намного больше, чем перечислено выше. Всего реализовано более 37 инициатив. Работа шла активно и будет продолжаться в 2026 году.

130 новых компаний квалифицировано (и реквалифицировано)

ЗАКЛЮЧЕНИЕ



Настоящий документ представляет собой первый публичный отчёт компании в области устойчивого развития. В отчете представлены как достигнутые показатели, так и области, требующие дальнейшего развития, что соответствует лучшим практикам раскрытия нефинансовой информации.

Соблюдение принципов устойчивого развития относится к числу стратегических приоритетов компании.

Мы признаем наличие потенциала для дальнейшего совершенствования в области сбора, анализа и раскрытия данных. Устойчивость бизнеса рассматривается нами как результат последовательных улучшений и эффективного взаимодействия. Прогресс достигается при условии выстроенной коммуникации со всеми заинтересованными сторонами, включая учёт их ожиданий в процессе последующей подготовки отчётов.

Приглашаем вас направлять мнения, замечания и предложения по содержанию и развитию отчёта. Форма для обратной связи доступна **по прямой ссылке.**

Команда подготовки отчёта выражает благодарность сотрудникам за достижение показателей, отражённых в отчёте. Указанные результаты были бы невозможны без приверженности персонала корпоративным принципам, а также устойчивых партнёрских отношений с поставщиками и клиентами.

Отдельная благодарность выражается лицам, участвовавшим в подготовке настоящего документа.

Благодарим всех за проявленный интерес к данному отчёту.
С уважением, Команда подготовки отчёта

ПРИЛОЖЕНИЕ 1
Указатель соответствия Руководству GRI Standards

«Эр Ликид» подготовила Отчёт с указанием стандартов GRI 1: Принципы 2021 года за период с 1 января 2025 года по 31 декабря 2025 года.

Индикатор	Название раскрытия	Раздел Отчёта	Стр./ Комментарий
GRI 2 (2021)	**Общие элементы раскрытия**		
Информация об организации и отчёте			
GRI 2–1	Информация об организации	О Компании	стр. 2
GRI 2–2	Юридические лица, включённые в отчётность организации в области устойчивого развития	Об Отчёте	стр. 10, стр. 11
GRI 2–3	Отчётный период, частота предоставления отчётности и контактная информация	Об Отчёте	стр. 10
GRI 2–4	Пересмотр данных		Пересмотра данных не проводилось.
GRI 2–5	Независимое заверение отчёта		Независимого заверения Отчёта не проводилось.
Деятельность Компании			
GRI 2–6	Деятельность, цепочка создания стоимости и другие деловые отношения	О Компании, Глава «Устойчивая цепочка поставок»	стр. 2, стр. 5, стр. 6, стр. 7, стр. 77
GRI 2–7	Штатные сотрудники организации	О Компании	стр. 2
GRI 2–8	Работники, которые не являются сотрудниками		36+
Управление Компанией			
GRI 2–12	Роль высшего органа управления в обеспечении контроля над управлением воздействиями	Об Отчёте, Глава «Управление рисками»	стр. 11, стр. 63
GRI 2–13	Делегирование ответственности по управлению воздействиями	Глава «Управление рисками»	стр. 63, стр. 64
GRI 2–16	Сообщение о важнейших проблемах	Глава «Этичное ведение бизнеса», Глава «Управление рисками»	стр. 53, стр. 56, стр. 63, стр. 64

Индикатор	Название раскрытия	Раздел Отчёта	Стр./ Комментарий
GRI 2 (2021)	**Общие элементы раскрытия**		
Стратегия и политики			
GRI 2–23	Обязательства, закреплённые во внутренних документах организации	Глава «Управление энергоресурсами», Глава «Охрана труда и промышленная безопасность», Глава «Этичное ведение бизнеса», Глава «Управление рисками», Глава «Устойчивая цепочка поставок»	стр. 19, стр. 28, стр. 53, стр. 63, стр. 64, стр.80
GRI 2–24	Внедрение в деятельность организации обязательств, закреплённых в её внутренних документах	Глава «Охрана труда и промышленная безопасность», Глава «Этичное ведение бизнеса», Глава «Устойчивая цепочка поставок»	стр. 25, стр. 28, стр. 53, стр. 64, стр. 80
GRI 2–25	Процессы устранения негативных воздействий	Глава «Этичное ведение бизнеса», Глава «Управление рисками»	стр. 55, стр. 63
GRI 2–26	Механизмы обращения за консультациями и сообщения о проблемах	Глава «Этичное ведение бизнеса»	стр. 53, стр. 55
GRI 2–27	Соблюдение законодательства	Глава «Этичное ведение бизнеса», Глава «Управление рисками»	стр. 53, стр. 56
Взаимодействие с заинтересованными сторонами			
GRI 2–29	Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами	Об Отчете	стр. 12

Индикатор	Название раскрытия	Раздел Отчёта	Стр./ Комментарий
GRI 205 (2016)	**Противодействие коррупции**		
GRI 205–2	Информирование о политике и методах противодействия коррупции и обучение им	Глава «Этичное ведение бизнеса»	стр. 55, стр. 56
GRI 3 (2021)	**Определение существенных тем**		
GRI 3–1	Порядок определения существенных тем	Об Отчёте	стр. 11, стр. 12
GRI 3–2	Перечень существенных тем	Об Отчёте	стр. 11, стр. 12
Энергоэффективность			
GRI 3 (2021)	**Существенные темы**		
GRI 3–3	Управление существенными темами	Глава «Энергоэффективность»	стр. 16
GRI 302 (2016)	**Энергоресурсы**		
GRI 302–4	Сокращение энергопотребления	Глава «Энергоэффективность»	стр. 16
Водопользование и воздействие на водные ресурсы			
GRI 303 (2018)	**Водопотребление**		
GRI 303–1	Использование воды как общего ресурса	Глава «Энергоэффективность»	стр. 17
GRI 303–3	Забор воды	Глава «Энергоэффективность»	стр. 17
GRI 303–5	Общее потребление воды	Глава «Энергоэффективность»	стр. 17
Изменение климата			
GRI 3 (2021)	**Существенные темы**		
GRI 303–1	Управление существенными темами	Глава «Управление энергоресурсами»	стр. 19

Индикатор	Название раскрытия	Раздел Отчёта	Стр./ Комментарий
GRI 305 (2016)	**Выбросы**		
GRI 305–1	Прямые выбросы парниковых газов (область охвата 1)	Глава «Управление энергоресурсами»	стр. 19
GRI 305–3	Косвенные энергетические выбросы парниковых газов (область охвата 2)	Глава «Управление энергоресурсами»	стр. 19
GRI 305–5	Сокращение выбросов парниковых газов	Глава «Управление энергоресурсами»	стр. 19
GRI 305–6	Выбросы озоноразрушающих веществ (ОРВ)		Неприменимо. Выбросы ОРВ Компания не производит.
GRI 305–7	Выбросы в атмосферу NOx, SOx и других значимых загрязняющих веществ		Неприменимо. Выбросы ОРВ Компания не производит.
Обеспечение достойных условий труда			
GRI 3 (2021)	**Существенные темы**		
GRI 3–3	Управление существенными темами	Глава «Создание достойных условий труда»	стр. 34
GRI 401 (2016)	**Занятость**		
GRI 401–1	Общее количество новых сотрудников, текучесть кадров		80 новых сотрудников
GRI 401–2	Льготы, предоставляемые сотрудникам, работающим на условиях полной занятости, которые не предоставляются сотрудникам, работающим на условиях временной или неполной занятости	Глава «Создание достойных условий труда»	стр. 37, стр. 41

Индикатор	Название раскрытия	Раздел Отчёта	Стр./ Комментарий
Охрана труда и промышленная безопасность			
GRI 3 (2021)	**Существенные темы**		
GRI 3–3	Управление существенными темами	Глава «Охрана труда и промышленная безопасность»	стр. 23
GRI 403 (2018)	**Здоровье и безопасность персонала**		
GRI 403–1	Система управления вопросами охраны труда и промышленной безопасностью	Глава «Охрана труда и промышленная безопасность»	стр. 24, стр. 25, стр. 26, стр. 28, стр. 29
GRI 403–2	Выявление опасностей, оценка рисков и расследование происшествий	Глава «Охрана труда и промышленная безопасность»	стр. 25, стр. 28, стр. 29
GRI 403–4	Вовлечение работников, консультации и коммуникации по вопросам охраны труда и промышленной безопасности	Глава «Охрана труда и промышленная безопасность»	стр. 25, стр. 26, стр. 27, стр. 28, стр. 29
GRI 403–5	Обучение работников, связанное с вопросами охраны труда и безопасности на рабочем месте	Глава «Охрана труда и промышленная безопасность»	стр. 27, стр. 31
GRI 403–6	Укрепление здоровья сотрудников	Глава «Создание достойных условий труда»	стр. 37
GRI 403–7	Предотвращение и смягчение воздействий на здоровье и безопасность труда, напрямую связанных с деловыми отношениями	Глава «Охрана труда и промышленная безопасность»	стр. 29
GRI 403–8	Работники, охваченные системой управления вопросами охраны труда и промышленной безопасностью	Глава «Охрана труда и промышленная безопасность»	стр. 26, стр. 28
GRI 403–9	Производственный травматизм	Глава «Охрана труда и промышленная безопасность»	стр. 24
GRI 403–10	Профессиональные заболевания	В отчётном периоде не было зафиксировано случаев профессиональных заболеваний	

Индикатор	Название раскрытия	Раздел Отчёта	Стр./ Комментарий
Обеспечение достойных условий труда			
GRI 3 (2021)	**Существенные темы**		
GRI 3-3	Управление существенными темами	Глава “Создание достойных условий труда”	стр. 34
GRI 404 (2016)	**Обучение и развитие**		
GRI 404-1	Среднегодовое количество часов обучения на одного сотрудника	Глава “Обучение и развитие сотрудников”	стр. 45
GRI 404-2	Программы повышения квалификации работников и поддержки карьерных изменений	Глава “Обучение и развитие сотрудников”	стр. 46, стр. 47
GRI 404-3	Доля работников, для которых проводится периодическая оценка результатов работы и развития карьеры	Глава “Обучение и развитие сотрудников”	стр. 47
Другие раскрытия			
GRI 404 (2016)	**Обучение и развитие**		
GRI 414-1	Процент новых поставщиков, прошедших оценку с использованием социальных критериев	Глава “Устойчивая цепочка поставок”	стр. 80
GRI 414-2	Отрицательные социальные воздействия в цепочке поставок и предпринятые действия	Глава “Устойчивая цепочка поставок”	стр. 80