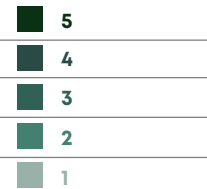


# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

«Русагро» выделяет значительные ресурсы для идентификации, оценки и учета рисков в процессе принятия бизнес-решений. Компания стремится соответствовать национальным и международным стандартам риск-менеджмента: на постоянной основе осуществляет мониторинг рисков и актуализирует собственный инструментарий управления рисками с целью максимизации стоимости Компании и снижения потенциально-го негативного воздействия в случае их реализации. Компания выделяет семь основных видов рисков, влияние которых оказывает наибольшее влияние на результаты ее деятельности. В 2020 г. также была проведена оценка влияния пандемии COVID-19 на результаты Компании.

## Значимость риска (оценка от 1 до 5)



## ОСНОВНЫЕ РИСКИ

Описание риска	Управление риском	
<b>ПОЛИТИЧЕСКИЕ РИСКИ</b>		
<b>ИЗМЕНЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ В ОБЛАСТИ КОНТРОЛЯ ЦЕН, ЭКСПОРТНО-ИМПОРТНОГО И НАЛОГОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ</b>		
Изменение государственной политики в области контроля цен на реализуемую «Русагро» продукцию, а также экспортно-импортного и налогового регулирования способны оказать негативное влияние на результаты работы Компании. Так, введение максимального уровня цен и пошлин и квот на экспорт агропродовольственной продукции ограничивает возможности максимизации выручки, а рост налогов – приводит к снижению чистой прибыли	<ul style="list-style-type: none"> <li>Компания отслеживает любые изменения в государственной политике и реагирует на изменения соответствующим образом, оперативно адаптируя стратегию «Русагро».</li> <li>Компания занимает активную позицию и участвует, когда это возможно, в обсуждениях с представителями государственной власти условий введения ограничительных мер и их влияния на бизнес</li> </ul>	
<b>РЫНОЧНЫЕ РИСКИ</b>		
<b>СНИЖЕНИЕ ЦЕН НА ПРОДУКЦИЮ</b>		
<p>Финансовые показатели деятельности Компании связаны с уровнем цен на сахар, свинину, сельскохозяйственные культуры, растительные масла и продукты из них. Уровень цен зависит от ряда факторов, контролировать которые в полном объеме Компания не может. Ключевыми причинами возможного снижения цен могут выступать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>рост предложения со стороны конкурентов или конкурентная борьба;</li> <li>снижение покупательной способности населения;</li> <li>ужесточение ограничений на экспорт продукции;</li> <li>ослабление ограничений на импорт продукции;</li> <li>снижение мировых цен</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Диверсификация портфеля продуктов Компании за счет расширения ассортимента и развития розничных брендов;</li> <li>развитие каналов сбыта, заключение контрактов с крупными индустриальными партнерами и розничными сетями;</li> <li>развитие экспортных продаж и выход на новые рынки;</li> <li>поддержание запасов готовой продукции для реализации в период сезонного увеличения цен;</li> <li>постоянный мониторинг конъюнктуры рынков для получения полной и достоверной информации об их состоянии и обеспечения надежной базы для прогнозирования динамики развития</li> </ul>	
<b>ОПЕРАЦИОННЫЕ РИСКИ</b>		
<b>СНИЖЕНИЕ ВЫРУЧКИ В РЕЗУЛЬТАТЕ УМЕНЬШЕНИЯ УРОЖАЙНОСТИ ИЗ-ЗА КЛИМАТИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ И ПОГОДНЫХ АНОМАЛИЙ</b>		
Погодные аномалии – засуха, заморозки, переувлажнение, сильные ветра, град, выпревание – могут приводить к снижению урожайности, что влияет на выручку сельскохозяйственного, мясного, сахарного и масложирового бизнес-направлений	<ul style="list-style-type: none"> <li>Комплексный подход к прогнозированию погодных условий на основе данных метеостанций;</li> <li>регулярный мониторинг посевов;</li> <li>цифровизация стратегического планирования и операционных процессов сельскохозяйственного бизнес-направления;</li> <li>автоматизация формирования оптимального графика копki, кагатирования и вывоза сахарной свеклы, а также графика уборки и вывоза зернобобовых культур;</li> <li>автоматизация контроля качества выполнения технологических операций;</li> <li>развитие систем орошения и ирригации;</li> <li>выбор гибридных и сортовых семян в зависимости от климатических зон</li> </ul>	

Описание риска	Управление риском
<b>БОЛЕЗНИ ЖИВОТНЫХ И РАСТЕНИЙ</b>	
<p>В связи с климатическими изменениями и эволюцией появляются новые опасные заболевания растений и животных, которые могут оказать негативное воздействие на производственные результаты сельскохозяйственного, сахарного и мясного бизнеса Компании. Наиболее опасными заболеваниями являются заболевания сахарной свеклы, паразиты и особо опасные вирусные и инфекционные заболевания свиней, такие как африканская чума свиней, репродуктивно-респираторный синдром свиней, ящур и атипичная пневмония</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Контроль транспорта и потока товарно-материальных средств, их обеззараживание;</li> <li>■ недопущение физического контакта поголовья выращиваемых свиней с дикими животными;</li> <li>■ контроль здоровья свиней, выращиваемых на производственных объектах Компании;</li> <li>■ мониторинг инцидентов заболевания африканской чумой свиней на территории России;</li> <li>■ борьба с вредителями с помощью обработки растений и протравливания семян инсектицидами и фунгицидами</li> </ul> <div style="text-align: right;">  </div>
<b>ЭПИДЕМИИ И ПАНДЕМИИ</b>	
<p>Возникновение эпидемий и пандемий на территории России (в частности, COVID-19) может оказать негативное воздействие на прибыль Компании в результате ограничений в осуществлении бизнес-деятельности Компании и ее контрагентов. В частности, существуют риски остановки заводов, потери продуктивности при переходе на удаленную работу, задержки в оформлении и реализации коммерческих контрактов, заморозки стройки и ремонтных мероприятий</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Создание штаба оперативного реагирования для выработки антикризисных мер и контроля их реализации;</li> <li>■ ограничение передвижения сотрудников между офисами и производственными площадками Компании, а также командировок в другие регионы и страны;</li> <li>■ распространение дополнительных средств индивидуальной защиты и антисептиков, проведение дополнительных дезинфицирующих мероприятий;</li> <li>■ проведение комплексной коммуникационной программы для информирования сотрудников, запуск специальных горячих линий для сотрудников;</li> <li>■ поддержка сотрудников в проведении регулярного тестирования и вакцинации</li> </ul> <div style="text-align: right;">  </div>
<b>ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ОШИБКИ</b>	
<p>Человеческие ошибки в планировании и реализации технологических операций могут оказывать негативное воздействие на производственные результаты и себестоимость выпускаемой продукции. АгронOMICESКИЕ ошибки имеют отрицательное влияние на результаты сельскохозяйственного и сахарного бизнес-направлений, несоблюдение технологии на мясоперерабатывающем заводе – на результаты мясного бизнес-направления</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Контроль и улучшение качества управления персоналом, в том числе за счет разработки эффективных систем мотивации;</li> <li>■ автоматизация и цифровизация процессов планирования производственной деятельности и управления ею</li> </ul> <div style="text-align: right;">  </div>
<b>ПОТЕРИ ИЗ-ЗА УДОРОЖАНИЯ ПРОЕКТА МЯСНОГО БИЗНЕСА В ПРИМОРСКОМ КРАЕ И ЗАДЕРЖКИ ЕГО ЗАПУСКА</b>	
<p>Риск удорожания свиноводческого проекта в Приморском крае связан с удаленностью региона строительства от промышленных центров, отсутствием квалифицированного инженерно-технического и рабочего персонала в регионе и погодными условиями. Это может привести к удорожанию и увеличению сроков доставки стройматериалов, кассовым разрывам из-за непредставления в срок подтверждающей строительной документации, а также к дополнительным расходам на борьбу с осадками и последствием тайфунов</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Запроектированы и реализуются мероприятия по защите территорий от воздействия природных явлений Приморского края, в том числе устройство дополнительных систем поверхностного водосбора, водоотвода, систем дренажных водоотводов;</li> <li>■ на строительный подряд привлечены крупные компании, которые имеют собственные логистические связи в России и за рубежом, собственный инженерно-технический и рабочий персонал. Это приводит к увеличению стоимости реализации проектов, однако нивелирует риск увеличения сроков</li> </ul> <div style="text-align: right;">  </div>

<sup>1</sup> В связи с запуском проекта в 2021 г. риск снизился.