

ESG

В УПРАВЛЕНИИ ЦЕПОЧКАМИ ПОСТАВОК

ЧАСТЬ 3: ТРЕНДЫ ОЦП
В ПРАКТИКЕ КРУПНЕЙШИХ
РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ



СОДЕРЖАНИЕ ДОКЛАДА

Вступительное слово.....	2
Мировые тренды в ответственных цепочках поставок.....	3
Что происходит с ОЦП в России?.....	8
Краткий обзор исследования.....	13
Методология исследования.....	16
Количественные показатели исследования.....	20
Рейтинг наиболее требовательных компаний к партнерам по цепочке поставок.....	23
Наиболее распространенные требования и рекомендации.....	27
Отраслевые требования и рекомендации.....	29
Выводы.....	31
Приложение 1: Лучшие практики ОЦП компаний выборки.....	33
Контактная информация.....	43

ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО

Перед вами третий доклад НИФИ Минфина России «ESG в управлении цепочками поставок», который посвящен трендам в области ответственных цепочек поставок и практикам ОЦП в крупнейших российских компаниях.

В начале 2023 года Научно-исследовательский финансовый институт Минфина России и АНО «Институт развития предпринимательства и экономики» опубликовали совместный доклад о влиянии ESG-требований и рекомендаций крупных компаний на цепочки поставок. В том же году вышел второй доклад, в котором проанализированы отчеты и внутренние документы крупных металлургических компаний и предприятий в сфере розничной торговли, содержащие ESG требования и рекомендации контрагентам в цепочке поставок. Уже тогда было очевидно, что тема ответственных цепочек поставок (ОЦП) не потеряет своей актуальности в ближайшие годы, а будет, напротив, набирать обороты. Так и случилось.

В 2024 году Национальный ESG-Альянс выпустил Методические рекомендации по проведению ESG-оценки поставщиков. В том же году был запущен ЭКГ-рейтинг (официальный национальный стандарт оценки деловой репутации), который потенциально может стать инструментом по поиску и отслеживанию поставщика, оценки его уровня и проверки добросовестности.

В начале 2025 года Московская биржа обновила руководство для эмитентов «Как соответствовать лучшим практикам устойчивого развития», в котором появился раздел по ОЦП. В тот же период вышли методические рекомендации Банка России по применению основных принципов добросовестного поведения на финансовом рынке, где также упоминаются ОЦП.

Наконец, летом 2025 года в России появился портал зеленых поставщиков. Правда, пока добровольный. Национальная Ассоциация Развития Вторичного Использования Сырья (АРВИС) запустила реестр поставщиков «зеленой» продукции, произведенной с использованием вторичного сырья.

Текущий доклад представляет собой расширенную обновленную версию, отличающуюся от предыдущих исследований, в первую очередь, более объемной выборкой (в работе проанализированы не только отрасли металлургии и розничной торговли, выборка была увеличена до 7 отраслей). В документе представлены обновленные показатели отчетов и внутренних нормативных актов крупных российских компаний, содержащих ESG требования и рекомендации контрагентам в цепочке поставок. В нем также содержатся выводы об актуальности ESG-повестки в части цепочек поставок как в России, так и в мире, и ее влиянии на контрагентов крупных компаний в долгосрочной перспективе. Помимо этого, в докладе представлен обзор трендов в развитии тематики ответственных цепочек поставок, а также сравнительный анализ регуляторной политики в данной области в Европе и Азии.

МИРОВЫЕ ТРЕНДЫ В ОТВЕТСТВЕННЫХ ЦЕПОЧКАХ ПОСТАВОК

Еще недавно главным законодателем трендов в сфере устойчивого развития по праву считался Европейский Союз. Именно там за последние годы было принято множество директив, посвященных различным аспектам долгосрочной защиты окружающей среды.

Отраслевые директивы	Регламенты Еврокомиссии
Директива об экологически чистых транспортных средствах (Directive 2009/33/EC on the promotion of clean and energy-efficient road transport vehicles)	Регламент об аккумуляторах (Regulation (EU) 2023/1542 concerning batteries and waste batteries)
Директива об энергоэффективности (Directive (EU) 2023/1791 on energy efficiency)	Регламент по экодизайну для экологически чистых продуктов (Ecodesign for Sustainable Products Regulation (ESPR))
Директива об энергоэффективности зданий (Directive (EU) 2024/1275 on the energy performance of buildings)	Регламент по строительным продуктам (Regulation (EU) No 305/2011 laying down harmonised conditions for the marketing of construction products)
Директива по борьбе с обезлесением (Regulation (EU) 2023/1115 on deforestation-free products)	Регламент по упаковке и упаковочным отходам (Regulation (EU) 2025/40 on packaging and packaging waste)
Директива о корпоративной отчетности в области устойчивого развития (Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD))	Регулирование в области недопущения принудительного труда (Regulation (EU) 2024/3015 on prohibiting products made with forced labour on the Union market)
Директива о должной осмотрительности в отношении корпоративной устойчивости (Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD))	

Наибольшее внимание в контексте ответственных цепочек поставок привлекает [Директива о должной осмотрительности в отношении корпоративной устойчивости \(CSDDD\) 2024/1760](#) или Директива CS3D.

Согласно первой версии Директивы, все компании под юрисдикцией стран-членов ЕС были обязаны с середины 2027 года проводить комплексную проверку (due diligence) соблюдения прав человека и охраны окружающей среды как в своей компании, так и в дочерних структурах, у своих поставщиков и деловых партнеров, а также раскрывать данную информацию в своей отчетности. В отношении поставщиков комплексная проверка подразумевает разработку и реализацию «планов профилактических действий», получение контрактных гарантий от прямых поставщиков, а также последующую проверку соблюдения требований, предъявляемых поставщикам. До 26 июля 2026 года страны – члены ЕС должны были провести подготовительную работу, принять и опубликовать законы, правила и административные положения, необходимые для соблюдения Директивы CS3D в своих странах¹.

ОДНАКО В 2025 ГОДУ КУРС ИЗМЕНИЛСЯ

В конце января правоцентристская Европейская народная партия (ЕНП), влиятельная политическая сила в Евросоюзе, куда входит президент Еврокомиссии Урсула фон дер Ляйен, канцлер Германии Фридрих Мерц и другие влиятельные политики, поставила [вопрос](#) о заморозке ESG-директив.



Вскоре Еврокомиссия представила пакет мер по упрощению требований по ключевым инструментам устойчивого развития ЕС – CSRD, CS3D и CBAM. Данный документ получил название «Омнибус» (Simplification Omnibus package) и был направлен, [по мнению авторов](#), на повышение конкурентоспособности ЕС и обеспечение регуляторной прозрачности для европейского бизнеса. Еврокомиссия уверена, что «Омнибус» облегчит бремя регулирования для бизнеса и мобилизует дополнительные 50 млрд евро государственных и частных инвестиций.

Пакет мер, ознаменовавший окончание эры Евросоюза как лидера зеленой повестки, был окончательно [одобрен](#) 3 апреля на пленарном заседании Европарламента. Компании ЕС получили еще один год на подготовку к Директиве CS3D, и два года на подготовку к CSRD. Более сутевые правки, касающиеся подотчетных компаний, стали известны лишь [в октябре](#). Депутаты Европарламента договорились ослабить требования к бизнесу в рамках механизма Омнибус еще сильнее, чем ожидалось. Одной из причин такого решения является [письмо](#) министров энергетики США и Катара с призывом Евросоюзу пересмотреть Директиву CS3D, которая угрожает стабильности поставок сжиженного природного газа (СПГ) и подрывает конкурентоспособность энергетического сектора.

Ключевые изменения включают полное освобождение малых предприятий от отчетности, а также повышение порога для применения CS3D до компаний с 5000+ сотрудников (вместо первоначальных 500+) и выручкой 1,5 млрд евро (при стартовых 450 млн евро). Таким образом, из сферы регулирования, требующего от компаний устранения негативного воздействия на права человека и окружающую среду по всей цепочке поставок, будут исключены все компании, кроме крупнейших. При этом они снова лишены дополнительных инструментов и стимулов для поставщиков.

ЧТО ОЗНАЧАЮТ ДАННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ?

Подобные упрощения сильно сокращают охват компаний, подпадающих под действие требований CSDDD. В результате это приведет к тому, что многие поставщики, в частности, МСП, останутся «за бортом» и не будут погружены в тему ESG и устойчивого развития.

Однако часть экспертов [советует](#) бизнесу не спешить с выводами и сосредоточиться на внедрении системы управления данными, определить ключевые показатели эффективности, выстроить взаимодействие с заинтересованными сторонами – все, что обычно требует времени. А многие компании, включая сектор МСП, могут получить преимущество, начав предоставлять добровольную отчетность.

Существует также мнение, что данный шаг подрвет доверие инвесторов к низкоуглеродной экономике.

Например, в коллективном письме ученых-юристов [говорится](#), что это изменение не просто никак не облегчит бремя для бизнеса, а может и вовсе повлечь за собой «крупные непреднамеренные последствия, о которых политики не подумали». Так, компании могут столкнуться с юридическими проблемами из-за несоблюдения обязательств ЕС по сокращению выбросов парниковых газов на 55% к 2030 году по сравнению с базовым уровнем 1990 года, не говоря уже об амбициях ЕС по достижению климатической нейтральности к 2050 году.

Страны могут столкнуться с аналогичными проблемами на более высоком уровне. По сути, происходит следующее: ЕС заявляет о своих намерениях и обязательствах по сокращению выбросов, а на деле сворачивает меры, которые к этому должны привести. Это ставит в ступор инвесторов и партнеров европейских компаний, которые уже заключили контракты и сотрудничают с ними.

В открытом письме юристов также говорится, что в 2023 году против европейских компаний уже было подано 230 исков, связанных с климатом, причем количество таких исков резко возросло с 2015 года. При дальнейшем послаблении законодательства ЕС по устойчивому развитию их количество только возрастет.

В еще одной [публикации](#) с критикой Омнибуса отмечается, что теперь ответственные компании, которые уже инвестировали в системы отчетности и должной осмотрительности, и намерены продолжать это делать, окажутся в проигрыше. Вместо этого выгоды от упрощения или фактического дерегулирования достанутся отстающим компаниям, которые «безнаказанно нарушают права человека и вредят окружающей среде».

При этом, согласно свежему [опросу WeAreEurope](#), в котором приняли участие более 150 компаний из 21 страны ЕС, 77% компаний уже реализуют политику должной осмотрительности, большинство из них воспринимает Директиву CS3D как конкурентное преимущество, а не бремя; и более половины компаний (58%) были довольны первоначальной версией CS3D, после Омнибус таких осталось уже 37%.



Вслед за ЕС, о пересмотре требований к ESG-отчетности для публичных компаний [объявил](#) SEBI – индийский регулятор рынка ценных бумаг.

В 2021 году SEBI обязал крупнейшие компании Индии публиковать ESG-отчетность по национальному стандарту BRSR. Отчитываясь за финансовый год, в 2023 году 51% из 100 крупнейших индийских компаний по рыночной капитализации, зарегистрированных на бирже, в добровольном порядке раскрыли свои данные по выбросам категории Scope 3.

Позднее регулятор ужесточил требования для топ-250 компаний, обязав их раскрывать ESG-информацию по партнёрам в цепочке поставок, охватывающую 75% от объёма закупок или продаж. Однако позже правила изменились – регулятор отложил исполнение этих требований до 2025–2026 финансового года, оставив все в добровольном формате. А компании получили право ограничить раскрытие только самыми значимыми контрагентами ($\geq 2\%$ от объёма закупок). Как и в ЕС, причиной регулятор называет обратную связь от местного бизнеса. Хотя вероятно, что мировые тренды тоже сыграли свою роль.

КЛЮЧЕВОЙ ВОПРОС: КИТАЙ – СЛЕДУЮЩИЙ?



Пока признаков не наблюдается – напротив, Пекин, претендующий теперь на статус лидера климатической повестки, продолжает мягко и настойчиво ужесточать зеленое регулирование. В частности, власти Китая намерены рассчитывать углеродный след продукции по цепочке поставок, включая след от производства сырья, вне зависимости от страны его происхождения. **В Китае вопросы ОЦП и углеродного следа по цепочке поставок регулируются следующими документами:**

1. «План внедрения системы управления углеродным следом» (май 2024 г.). План предусматривает определение около 100 стандартов углеродного следа для ключевых продуктов до 2027 года и 200 стандартов – до 2030-го. База данных должна быть готова к 2027 году, а повсеместный запуск системы запланирован на 2030-й. Документ предусматривает создание системы маркировки, сертификации и сортировки продукции по углеродному следу. Применение оценки углеродного следа продукции будет постепенно расширяться, а учет, маркировка и сертификация выбросов будут проводиться по международным стандартам.

2. «Отчет о ходе подготовки Плана внедрения системы управления углеродным следом» – документ выпущен для мониторинга реализации и внедрения Плана.

3. Национальный стандарт корпоративной отчетности «Стандарт раскрытия информации об устойчивом развитии № 1 – Климат (пробный)» (2026 г.). Документ разработан Министерством финансов и Народным банком Китая совместно с другими регулирующими органами в соответствии со стандартами ISSB. Инициатива знаменует собой фундаментальный сдвиг от добровольной отчетности к системе с более обязательными требованиями, новые стандарты также обязывают компании отчитываться в том числе о выбросах в рамках цепочек поставок (Scope 3).

4. Нацстандарт «Требования и рекомендации по количественному определению углеродного следа продукции (парниковые газы)» (GB/T 24067–2024) (принят в 2024 г.). Документ определяет принципы и методы количественного определения углеродного следа продукции, заполняет пробел в общих стандартах учета углеродного следа в КНР и служит базой для разработки отраслевых стандартов. Компаниям рекомендуется собирать такую информацию на ключевых этапах производственной цепочки, даже на тех, что находятся вне их прямого контроля.

5. Руководство по комплексной проверке цепочек поставок Китайской торговой палаты импортеров и экспортеров металлов, минералов и химикатов (СССМС), разработанное при поддержке ОЭСР (2020 г.). Документ содержит рекомендации по вопросам должной осмотрительности для китайских компаний, деятельность которых связана с минеральными ресурсами. Первая версия документа была разработана в 2016 г., но в 2020 году СССРМС осознал необходимость пересмотра документа для адаптации к развитию отраслевой практики и изменениям на мировой арене в регулировании вопросов устойчивого развития. Для большинства китайских компаний, ведущих международную деятельность, соблюдение принципов этого руководства является фактически обязательным. Для компаний, работающих только на внутреннем рынке, оно носит пока рекомендательный характер, но для повышения своего уровня конкурентоспособности компании стараются соблюдать данные правила.

6. Национальный стандарт «Спецификация управления экологически чистыми цепочками поставок для производственных предприятий в электронной и информационной промышленности» (GB/T 41505–2022) (вступил в силу в феврале 2023 г.). Выпущен Китайским институтом стандартизации электроники. Стандарт направлен на продвижение управления зелеными цепочками поставок в ИТ-отрасли и устанавливает меры по снижению воздействия на окружающую среду на протяжении всего жизненного цикла продукта – от проектирования до закупки, производства, использования и утилизации.

Тезис о том, что отдельные регионы в мире меньше зарегулированы и являются «сферой пониженного риска» в контексте ОЦП, давно потерял актуальность. Другие азиатские страны также пересматривают свои стратегии в области ОЦП.



Малайзия – первая страна в мире, которая предоставила МСП упрощенный и стандартизированный набор руководящих принципов в отношении раскрытия ESG-информации: в октябре 2023 года страна приняла SEDG – упрощенное руководство по раскрытию информации по ESG для малазийских МСП. SEDG был выпущен Capital Markets Malaysia (CMM), филиалом Комиссии по ценным бумагам Малайзии (Securities Commission, SC). SEDG был разработан после того как Комиссия по ценным бумагам Малайзии признала проблемы, с которыми сталкиваются МСП при внедрении практик устойчивого развития в свою деятельность.



В 2025 г. в **Таиланде** приступили к разработке закона о должной осмотрительности в области прав человека и окружающей среды (mHREDD) в целях повышения уровня корпоративной ответственности, соответствия требованиям бизнеса и подотчетности в цепочке поставок. Ожидается, что закон будет применяться в обязательном порядке ко всем компаниям, работающим в Таиланде, требуя от них выявлять, предотвращать и устранять риски, связанные с правами человека и окружающей средой, в своей деятельности, а также в деятельности партнеров и контрагентов компании.



Сингапур с 2025 финансового года ввел обязательную отчетность по Score 1–2 для листинговых компаний, а для крупнейших компаний и по Score 3 с 2026 г. В мае был опубликован отчет сингапурского Центра импакт-инвестирования и практик (CIIP) «Трансформация в целях устойчивого развития: создание импакта и ценности через ответственные цепочки поставок». На его основе были выпущены рекомендации (как для крупного бизнеса, так и для регуляторов), которые бы способствовали раскрытию потенциала ММСП в продвижении устойчивых цепочек поставок.

ЧТО ЭТО ЗНАЧИТ ДЛЯ РОССИИ?

Если на Западе ESG сейчас отходит на второй план на фоне геополитики, то в Азии, наоборот, регулирование в области устойчивого развития проходит этап активных реформ. Поэтому бизнесу необходимо понимать, что ESG становится важной вехой для сотрудничества с Азией. В странах Юго-Восточной Азии, Индии, Китае все чаще требуется предоставление ESG-данных о товарах и услугах при экспорте (в т.ч. по Score 3). **Без системного сбора данных у поставщиков доступ к экспортным азиатским рынкам для российских компаний будет сужаться.**

Сам же переход к дерегулированию не устраняет потребность в корпоративной отчетности, он скорее подчеркивает необходимость того, чтобы компании, ориентированные на среднесрочную перспективу, уделяли особое внимание устойчивому развитию и обеспечивали его внедрение в основные методы ведения бизнеса таким образом, чтобы это явно снижало риски и повышало ценность. При правильном подходе это может улучшить отношения с поставщиками, повысить устойчивость бизнеса, укрепить доверие потребителей и завоевать расположение инвесторов.

ЧТО ПРОИСХОДИТ С ОЦП В РОССИИ?

Ответственные цепочки поставок представляют собой механизм распространения ESG-принципов среди всего корпоративного сектора страны. При этом по своему содержанию они давно интегрированы в **национальные цели развития России** до 2030 года.

КАКИЕ НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ ПЕРЕСЕКАЮТСЯ С ЗАДАЧАМИ ОЦП?



Экологическое благополучие: снижение выбросов, развитие экономики замкнутого цикла, переход на зеленые госзакупки.



Эффективная и конкурентная экономика: поддержка малого и среднего предпринимательства, обеспечение роста ВВП и производительности труда, участие бизнеса в сокращении и предотвращении выбросов парниковых газов, поддержка предпринимательства.

Компании, которые ведут активную работу со своими поставщиками, проводят для них обучающие мероприятия и тренинги, вносят неоценимый вклад в развитие экономики и достижение национальных целей. Большее распространение принципов ОЦП, таких как создание кодексов поставщика, разработка четких и прозрачных систем проверки выполнения поставщиками ESG требований, поддержка МСП, создаст более благоприятные условия для развития конкуренции и роста производительности труда.

В последние несколько лет ответственные цепочки поставок появились и в документах регуляторов. В начале 2025 г. **Московская биржа** включила в **обновленный ESG-гид для эмитентов раздел про ОЦП**. Он начинается с тезиса, подтверждающего многочисленные исследования НИФИ – построение ответственных цепочек поставок является одним из ключевых элементов ESG-трансформации российских компаний.

В разделе перечислены преимущества ОЦП и типовые ESG-риски, которые могут сказаться на всех заинтересованных сторонах. В нем также обозначено, с какими трудностями могут сталкиваться компании в части выстраивания коммуникации с поставщиками. Отмечается, и мы с этим согласны, что формулировки ESG-требований должны быть конкретными и понятными. Компаниям, которые разрабатывают свои требования к поставщикам, не рекомендуется использовать такие общие формулировки как «защита прав человека» или «охрана окружающей среды». В документах следует детализировать, что компания понимает под тем или иным требованием, чтобы они не выглядели декларативными.

В **Методических рекомендациях Банка России** по применению основных принципов добросовестного поведения на финансовом рынке от 20 января 2025 г. также упоминаются ОЦП. В числе принципов для организаций финансового рынка по добросовестному ведению бизнеса – соответствие их деятельности стандартам ответственного ведения бизнеса (ОВБ).

Стандарты ответственного ведения бизнеса (ОВБ) – согласованные на международном уровне добровольные подходы к формированию устойчивых цепочек поставок и деятельности, основанной на уважении и соблюдении прав человека, положений трудового, налогового и антикоррупционного законодательства, экологических норм и интересов потребителей. Внедрение стандартов ОВБ позволяет:

- повысить уровень прозрачности деятельности компании для ее оценки (в том числе за рубежом);

- повысить эффективность внутренних процессов для увеличения производительности труда, снижения расходов;
- сделать компанию более устойчивой к внешним социальным и экологическим рискам в целях снижения экономических потерь (из-за несчастных случаев на производстве, в рамках судебных разбирательств и т. д.);
- открыть доступ к новым товарным и географическим рынкам;
- повысить лояльность работников и клиентов компании;
- увеличить добавленную стоимость для потребителей.

СОЦИАЛЬНЫЙ АСПЕКТ ОЦП

Принципы ответственных цепочек поставок уже сейчас можно встретить в российских нормативно-правовых актах. Многие положения и требования крупного бизнеса к контрагентам берут начало в Трудовом Кодексе РФ. Мало какая страна ЕС может похвастаться тем же, именно в Российской Федерации социальные и трудовые нормы проработаны в обязательном для всех законе, а не директивах для наиболее ответственного бизнеса.



Так, именно в Трудовом кодексе РФ априори прописаны:

- **запрет принудительного труда**
по данным Международной организации труда, на сегодня в мире насчитывается около 27,6 млн человек, занятых принудительным трудом, из которых 3,3 млн – дети;
- **запрет дискриминации в сфере труда**
никто не может быть ограничен в трудовых правах и свободах или получать какие-либо преимущества в зависимости от пола, расы, цвета кожи, национальности, языка, происхождения, имущественного, семейного, социального и должностного положения, возраста, места жительства, отношения к религии, убеждений, принадлежности или непринадлежности к общественным объединениям или каким-либо социальным группам;
- **разработаны основы государственного управления охраной труда**, а также меры стимулирования деятельности работодателей по улучшению условий и охраны труда работников.
С 1 марта 2025 года в России введены ряд изменений по охране труда, например, введены единые типовые нормы СИЗ;
- **государственные гарантии по оплате труда работников**
в редакции ТК от 2006 года даже есть люди на уже знакомой всем дистанционной работе, но называются – надомники.

Все это получает отражение в ответственных цепочках поставок. Блок «охрана труда» является самым популярным среди социальных требований крупных российских компаний к своим поставщикам (подробнее в разделе «Результаты исследования»).

Однако эта сфера остается как самой важной, так и самой чувствительной. Многие компании не устанавливают конкретных показателей/методов проверки соблюдения социальных требований. Об этом говорилось в исследовании НИФИ 2023 года, это же подтверждает [исследование](#) рейтингового агентства АК&М, опубликованное в начале 2026 года.

Ниже представлены данные официальной статистики несчастных случаев и происшествий, отвечающие на вопрос, почему нужно говорить об ответственных цепочках поставок в России.

Статистика несчастных случаев на производстве:	Доля погибших в результате несчастных случаев в разбивке по отраслям:	Основные причины несчастных случаев:
5 892 несчастных случаев на производстве	21,7% строительство	31,8% падение пострадавших с высоты, в т.ч. на ровной поверхности
420 групповых несчастных случаев	16,5% обрабатывающие производства	20% воздействие движущихся, разлетающихся, вращающихся предметов, деталей машин и пр.
1 609 смертельных случаев на производстве (чел.)	15,7% транспортировка и хранение	17,4% транспортные происшествия
	10,3% сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	

* Таблица составлена авторами на основе аналитических материалов ДРТ и ФНПР.

** Данные за 2024 год.

Несмотря на данную статистику, в российских компаниях до сих пор не существует единой методики подсчета происшествий и количества травм, полученных работниками. Например, это касается такого распространенного требования социального блока как внедрение поставщиком системы отслеживания несчастных случаев на производстве. В данном требовании отсутствуют конкретные показатели или знаменатели, которые крупные компании запрашивают у своих поставщиков (возможно, это регулируется внутренними документами, которых нет в открытом доступе). Есть отдельные компании, которые более специфично сформулировали свои требования. Например, Полиметалл требует от своих поставщиков внедрения реабилитационных программ для работников, которые стали жертвами несчастных случаев на производстве или получили профессиональные заболевания. Компанией проверяется наличие подобных программ у поставщиков, однако конкретных показателей по данным реабилитационным программам нет.

В целом, основной проблемой в социальном блоке остается то, что большинство требований носит декларативный характер, в связи с чем рекомендуется прописывать в кодексе поставщика определенные показатели, которые могут конкретизировать требования, например, по требованию «Создание безопасной рабочей среды» можно ввести целевой показатель CIFR для поставщиков или коэффициент частоты несчастных случаев.

В мировой практике наиболее часто используемыми показателями являются LTIFR, LTAFR (коэффициент частоты несчастных случаев), TRIFR (показатель суммарной частоты регистрируемых несчастных случаев на производстве), AIFR (показатель частоты всех несчастных случаев на производстве), CIFR (показатель частоты классифицированных несчастных случаев на производстве).

Как отмечает АК&М, в компаниях существует практика привлечения стороннего персонала на условиях аутсорсинга или аутстаффинга. В этом случае, персонал, занятый на производстве, часто не учитывается в штате, в следствие чего происходит разрыв между отчетностью и реальностью: по данным Министерства труда и социальной защиты РФ строительство является одной из самых травмоопасных отраслей, в то время как ряд крупнейших строительных компаний в своих отчетах сообщают о нулевом травматизме на своих объектах.

РЕАЛИЗАЦИЯ ОЦП ЧЕРЕЗ УСТОЙЧИВЫЕ ЗАКУПКИ

В России на сегодня существует несколько инструментов, способствующих развитию экспертизы в устойчивых закупках среди компаний разного сегмента.



- С 2023 года на рынке существует сервис «Зелёная цепочка поставок», запущенный ПАО Сбербанк и предназначенный для оценки уровня ESG-практик поставщиков (для закупщиков), либо собственных практик (для поставщиков). За два года (2023-2024 гг.), по данным сервиса, оценку на его базе прошли около 570 компаний.

Основной клиент сервиса - бизнес, который планирует выступить в роли поставщика той или иной продукции/услуги и хочет повысить операционную эффективность за счет внедрения ESG-практик. Также к нему могут прибегнуть компании-заказчики, желающие оценить своих поставщиков, для этого на портале доступна база ESG-сертификатов.

В ходе оценки каждая компания заполняет анкету. Команда сервиса разработала два вида анкет: для крупного и среднего бизнеса, и для малого бизнеса. В обеих анкетах есть разделы, посвященные экологическому, социальному и управленческому аспекту ESG, а также системе управления устойчивым развитием. На ряд вопросов необходимо не просто дать ответ, но также приложить подтверждающий документ. Например, Политику в области устойчивого развития, Кодекс деловой этики, Политику в области охраны труда и т.д. Без наличия ссылки на подобные документы баллы просто не будут начислены. В ряде вопросов документы необходимы как бонус – при их наличии начисляется дополнительный, а не основной балл.

По данным сервиса, большая доля клиентов обращается за оценкой ради повышения имиджа либо для соответствия рекомендациям банков и регулятора. Что важно, за оценкой приходит немало представителей МСП – это объясняется доступностью сервиса и тем фактом, что прохождение оценки и обратная связь дает большой толчок для внутренней ESG-трансформации бизнеса.

- С 1 февраля 2024 года в России действует ЭКГ-рейтинг, официальный национальный стандарт оценки деловой репутации (ГОСТ Р 71198-2023), оценка которого строится на схожих принципах. Сперва компаний проходит через автоматический скоринг – процесс, при котором информация поступает из официальных государственных источников (ФНС, ФСС, Росстата, систем по госконтрактам, судебных реестров и других).

На этом этапе оцениваются такие параметры, как исполнение налоговых и социальных обязательств, наличие (или отсутствие) просрочек по контрактам, численность персонала и фонд оплаты труда в соотношении с выручкой, участие в судебных спорах и наличие экологических нарушений, динамика кадровых показателей.

Второй этап предусматривает заполнение анкеты, которое дает компании получить дополнительные баллы и раскрыть качественные аспекты своей деятельности: кадровые программы, благотворительность, экологические инициативы. Как и в предыдущем сервисе здесь главное – предоставить документы и иные доказательства.

Исходя из этого, ЭКГ-рейтинг имеет потенциал своего рода навигации при поиске и отслеживании поставщика, оценки его уровня и проверки добросовестности, говоря иначе - показать Индекс деловой репутации поставщика.

ESG Альянс

- В конце 2024 года Национальный ESG Альянс [представил](#) методические рекомендации по проведению ESG оценки поставщиков. Применить и внедрить данные рекомендации может любая компания, вне зависимости от ее уровня экспертизы в устойчивых закупках.

К рекомендациям приложены три варианта анкет, которые в настоящий момент гармонизированы по тому же принципу, по которому крупный бизнес оценивает своих поставщиков.

Базовая анкета состоит из 28 вопросов и рекомендуется для заполнения представителями малого бизнеса (компании с выручкой не более 800 млн руб. в год, среднесписочная численность персонала не более 100 человек).

Анкета для продвинутой практики состоит из 74 вопросов и предназначена для компаний среднего и крупного бизнеса (компании, чья выручка превышает 800 млн руб. в год, среднесписочная численность персонала больше 100 человек).

Анкета для лидеров рынка состоит из 93 вопросов, предназначена для компаний, обладающих значительным рыночным влиянием и долей рынка (выручка в размере 100 млрд рублей и более).

Важным сигналом для рынка является наличие единых критериев оценки, которое при повсеместном внедрении может послужить основой для объединения усилий компаниями и создания единого механизма по ESG-оценке поставщиков.

- В 2025 году Национальная Ассоциация Развития Вторичного Использования Сырья (АРВИС), основной целью деятельности которой является повышение объемов утилизации промышленных отходов, запустила реестр поставщиков «зеленой» продукции, произведенной с использованием вторичного сырья.

Реестр ведется на добровольной основе, но может быть весьма полезен для компаний, которые хотят найти надежных поставщиков eco-friendly товаров и услуг. Для самих поставщиков присутствие в данном реестре – хорошее конкурентное преимущество, так как это подтверждает их приверженность к ОЦП и повышает уровень доверия заказчиков к организации.

Ирина Золотова,

генеральный директор АРВИС

«Реестр поставщиков продукции, производимой с использованием вторичного сырья (включая золошлаки, шлаки, золу-уноса и фосфогипс) на базе информационного портала Arvis.online был создан для содействия реализации концепции циклической экономики, в том числе в рамках развития требований и норм, закрепленных в распоряжениях Правительства РФ от 02.08.2023 № 2094-р и от 28.08.2024 № 2330-р.

Реестр упрощает взаимодействие между промышленными предприятиями-поставщиками вторичного сырья, производителями продукции, использующих вторичное сырье, а также конечными потребителями «зеленой» продукции.

В настоящее время основными системными потребителями вторичного сырья промышленности (в частности золошлаков, фосфогипса, металлургического шлака) являются строительная индустрия (производство стройматериалов), а также дорожная отрасль (строительство и реконструкция автомобильных дорог). Так, например, в Свердловской области функционирует завод «Теплит», использующий золу-уноса Рефтинской ГРЭС для производства газобетонных блоков (доля вторичного сырья составляет 30-35%).

Если говорить о золошлаках тепловых электростанций, то сегодня доля их использования в целом по России составляет 25% от годового образования. В Энергостратегии закреплена целевой показатель на уровне 90% к 2050 году. При этом потенциал использования золошлаков ТЭС в строительной индустрии составляет более 70% от годового образования данного вторичного ресурса.

Говоря о развитии практик циклической экономики, о масштабном вовлечении вторичных ресурсов в хозяйственный оборот, мы говорим, по сути, о формировании новой отрасли экономики, отрасли использования вторичного сырья – экосистемы, в которой, как и в «традиционных» сферах, необходимо выстроить производственные цепочки и создать инструменты для повышения эффективности взаимодействия всех участников экосистемы».

КРАТКИЙ ОБЗОР ИССЛЕДОВАНИЯ

Цель исследования: оценка влияния ESG политик крупных российских компаний на их поставщиков и подрядчиков.

Исследованы 53 компании из семи секторов экономики:



ритейл



металлургия
и драг. металлы



химическая
промышленность



энергетика



нефтегазовая
промышленность



угольная
промышленность



деревообработка
и целлюлозно-бумажная
промышленность

Выбранные сектора характеризуются большим количеством поставщиков и подрядчиков, в них уделяется внимание управлению цепочками поставок. Одновременно с этим структура цепочек поставок между выбранными секторами заметно различается. В крупнейших компаниях выбранных секторов активно развиваются политики устойчивого развития и используются элементы ESG.

Информационную базу исследования составили 346 различных официальных документов компаний, среди которых:

- нефинансовые отчеты;
- политики компаний в области закупок;
- кодексы поставщиков, деловой и корпоративной этики и другие.

Для характеристики требований и рекомендаций компаний к поставщикам / подрядчикам разработана классификация:

Требования – жесткие условия, несоблюдение которых с высокой вероятностью может привести к прекращению деловых отношений с контрагентом.

Рекомендации – ожидания, соответствие которым приветствуется компаниями-заказчиками.

Термин	Определение
Законодательные требования	Требования на законодательном уровне
Сверх требования	Дополнительные требования компании
Законодательные рекомендации	Рекомендации на законодательном уровне
Сверх рекомендации	Дополнительные рекомендации компании



Всего у исследованных компаний выявлено

1036 требований и
427 рекомендаций

из 1463 требований и рекомендаций компаний:
905 – законодательные требования и рекомендации;
558 – сверх требования и рекомендации
(предусматриваются только политикой компаний).

ЧТО ТАКОЕ ОЦП?

Ответственные цепочки поставок – система оценки поставщиков и подрядчиков сквозь призму ESG-факторов, позволяющая контролировать операционные риски, повышать имидж и доверие заинтересованных сторон, создавая долгосрочные конкурентные преимущества для компаний.

Если использовать ESG в системе управления цепочками поставок, можно получить положительные эффекты:

- смягчение ESG-рисков,
- выстраивание устойчивых партнерских связей,
- экономия на затратах,
- создание потенциала для технологической трансформации,
- повышение корпоративной прозрачности,
- улучшение репутации бренда,
- доступ к капиталу,
- предотвращение гринвошинга.

Ответственные цепочки поставок являются наиболее существенным каналом влияния зарубежных ESG-трендов на российские компании – как на крупный бизнес, так и на МСП.

В ЧЕМ ЭТО ВЫРАЖАЕТСЯ?

Зарубежные компании (речь идет не только о западных, но и об азиатских компаниях) предъявляют к своим иностранным партнерам требования в части устойчивого развития, например, ведение нефинансовой отчетности, сокращение углеродного следа, ответственное отношение к сотрудникам компании и т. д. Иностранные партнеры, в том числе поставщики и подрядчики, не выполняя данных требований, становятся своего рода аутсайдерами – компания отдает предпочтение не им, а их более ответственным конкурентам. Так в цепочках поставок более ответственные и «зеленые» поставщики вытесняют тех, кто игнорирует ESG.

В свою очередь, российские компании внутри также разрабатывают ESG-требования к своим поставщикам и подрядчикам, так как «озеленение» всей цепочки поставок также является частью требований международных партнеров. И тогда данная схема проецируется и на МСП, которые являются контрагентами крупных компаний. Таким образом, цепочки поставок представляют собой механизм распространения ESG среди всего корпоративного сектора страны.

ОСНОВНЫЕ ТРЕНДЫ В ОЦП

Как было сказано во вступлении, в последние три года тренды в сфере ответственных цепочек поставок не стояли на месте. На данный момент наблюдаются следующие тенденции в развитии тематики ответственных цепочек поставок в России:



усложнение регуляторного аппарата, в связи с чем у компаний возникает необходимость в ужесточении своих ESG-требований к поставщикам и подрядчикам,



потребность в качественных данных как один из важнейших компонентов комплексной проверки, в связи с чем в российские ответственные цепочки поставок активно внедряются цифровые решения как гарант прозрачности и прослеживаемости,



упор на отношения с поставщиками: вместо применения рычагов воздействия – плотное сотрудничество. Российские компании все больше стараются интегрировать своих поставщиков в повестку устойчивого развития путем проведения дней поставщика, обучающих семинаров и иных просветительских мероприятий,



безопасность продуктов питания – один из стимулов устойчивого развития. Ключевым приоритетом для розницы является необходимость адаптации стратегий поиска поставщиков в связи с изменением климата, возрастает роль логистики и технологических решений.

Важно отметить, что данные тренды, несмотря на геополитическую нестабильность, коррелируют с глобальными тенденциями в области развития устойчивых цепочек поставок.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

ВЫБОР КОМПАНИЙ

В выборку исследования включены **53 крупные компании** из семи секторов. Компании в рамках отраслей отбирались с учетом ESG-рейтинга RAEX, членства в Национальном ESG-Альянсе, по наличию кодекса поставщика и приверженности целям устойчивого развития.

Исследование включает в себя 53 крупные компании из 7 отраслей:

Отрасль	Количество компаний
Ритейл	10
Металлургия и драг. металлы	15
Химическая промышленность	5
Энергетика	7
Нефтегазовая промышленность	8
Угольная промышленность	3
Деревообработка и целлюлозно-бумажная промышленность	5



ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ

Основным методом проведения исследования была инвентаризация требований и рекомендаций крупных компаний на основе анализа источников, содержащих информацию по устойчивости их цепочек поставок, и их дальнейший сравнительный анализ. В ходе исследования были изучены:

- **нефинансовые отчеты**, в том числе ESG-отчеты;
- **внутренние документы компаний, регулирующие закупки** (политики в области закупок, внутренние требования к качеству закупок и т. д.) и/или поведение поставщиков и подрядчиков в разных аспектах их деятельности (кодексы корпоративной этики, кодексы поставщика, кодексы деловой этики партнера, памятки/анкеты для контрагентов и т.д.).

Всего было идентифицировано 346 источников, из них проанализировано 304, остальные 42 источника отсутствовали в публичном доступе, однако на некоторые пункты данных документов были сделаны ссылки в ESG-отчетах или кодексах поставщиков тех или иных компаний.

ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНЫХ ИСТОЧНИКОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

ОТЧЕТЫ ПО УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ	Представляют собой нефинансовую отчетность компаний (интегрированные отчеты, ESG отчеты, годовые отчеты, содержащие информацию о соответствии цепочек поставок ESG-требованиям). Отчеты по устойчивому развитию содержат перечень основных документов, регулирующих взаимоотношения с контрагентами в части ESG, а также могут содержать пункт про ОЦП.
КОДЕКСЫ ПОВЕДЕНИЯ ПОСТАВЩИКОВ	Также называются Книгами поставщиков/ Политиками по взаимодействию с поставщиками. Содержат основные требования/ рекомендации контрагентам. Являются единым централизованным источником, где собрана вся необходимая информация по цепочкам поставок.
ПОЛИТИКИ, СТАНДАРТЫ, РУКОВОДСТВА	Нормы регулирования в различных отраслях (экология, политика, руководства по качеству).
ЗАКУПОЧНАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ	Нормы регулирования и требования в сфере закупочной деятельности.
КОДЕКСЫ ДЕЛОВОЙ ЭТИКИ	Содержат информацию по управленческим требованиям к контрагентам.
ТИПОВЫЕ КОНТРАКТЫ	Стандартные контракты, которые, помимо прочего, содержат обязательства контрагентов, связанные с ESG факторами.
ДОКУМЕНТЫ, СОДЕРЖАЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ В РАЗНЫХ ОБЛАСТЯХ	Например, требования к упаковке, рекомендации в области устойчивого развития, требования к эксплуатации реагентных отделений и т. д.

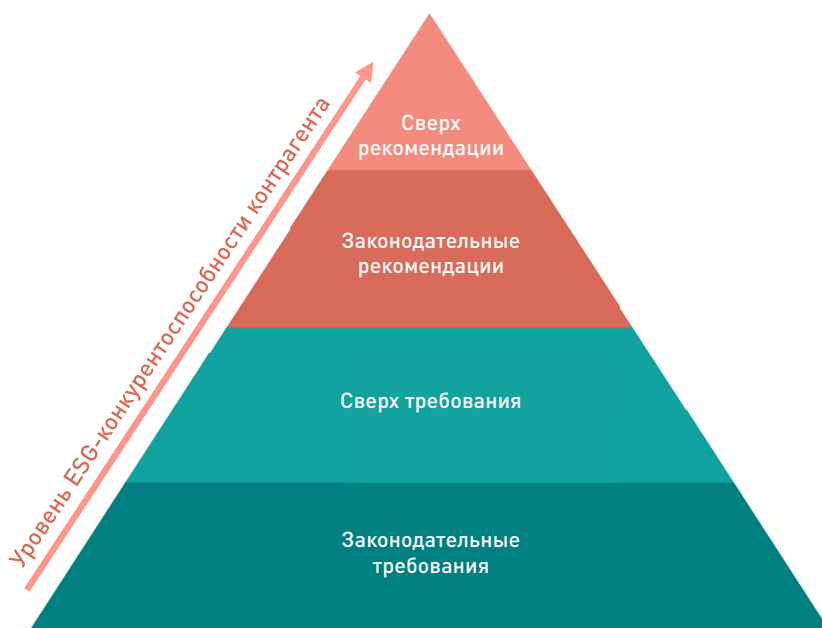
КЛАССИФИКАЦИЯ ТРЕБОВАНИЙ И РЕКОМЕНДАЦИЙ

При изучении документов было выявлено, что требования различных компаний имеют разную коннотацию и юридическую силу. Поэтому в рамках исследования была разработана классификация требований и рекомендаций, встречающихся в документах компаний.

Первым классификационным критерием стала обязательность выполнения **требований**. Не обязательные, но желательные для контрагентов условия выделены в группу **рекомендаций**.

	ПОНЯТИЕ	ОПРЕДЕЛЕНИЕ
1	ТРЕБОВАНИЯ	Под данным термином подразумеваются жесткие требования, несоблюдение которых с высокой вероятностью может привести к прекращению деловых отношений с контрагентом.
1.1	Законодательные требования	Требования, уже предусмотренные законодательством РФ: чаще всего внутренние правовые акты компаний непосредственно ссылаются на законодательные акты, в которых зафиксированы эти требования, или на применяемое законодательство в целом.
1.2	Сверх требования	Требования, которые не предусмотрены законодательством РФ. Чаще всего это специфические требования со стороны компаний, касающиеся сферы их деятельности.
2	РЕКОМЕНДАЦИИ	Рекомендации, соответствие которым приветствуется компаниями-заказчиками.
2.1	Законодательные рекомендации	Рекомендации, уже предусмотренные законодательством РФ: чаще всего внутренние правовые акты компаний непосредственно ссылаются на законодательные акты, в которых зафиксированы эти рекомендации, или на применяемое законодательство в целом.
2.2	Сверх рекомендации	Рекомендации, которые не предусмотрены законодательством РФ. Чаще всего это специфические рекомендации со стороны компаний, касающиеся сферы их деятельности.

Основным и минимальным «фильтром» для контрагентов являются **законодательные требования**, предусмотренные в законодательстве, – не соблюдая их, контрагент может лишиться возможности сотрудничать с заказчиком. Далее идут **сверх требования**, предъявляемые дополнительно компанией. Далее – **законодательные рекомендации**, соответствие которым не закреплено как обязательное условие, но приветствуется заказчиками. На вершине же находятся **сверх рекомендации**, представляющие собой специфические рекомендации компаний.



Чем больше компания соблюдает ступеней данной иерархии, тем выше уровень ее конкурентоспособности.

При этом, требования и рекомендации по-разному трактуются компаниями: то, что одна компания считает требованием, другая может относить к рекомендациям. Это зависит от степени требовательности компании к ESG-повестке в рамках цепочек поставок.

Рекомендации постепенно могут стать требованиями, а впоследствии и стандартом рынка, при несоответствии которому контрагент может быть вытеснен более конкурентоспособными по данному критерию компаниями. В связи с этим рекомендации действительно важны, и контрагентам следует обратить внимание на них и больше инвестировать в развитие этих компетенций.

Уже есть реальные примеры того, как поставщик через цепочку поставок повысил свою конкурентоспособность. Примером является компания «СОЭМИ» (Старооскольский завод электромонтажных изделий) – среднее предприятие, входящее в пул поставщиков Металлоинвеста – крупного заказчика, который из года в год оценивает своих контрагентов по ESG-критериям. Чтобы оставаться в пуле Металлоинвеста, СОЭМИ пришлось приложить серьезные усилия и перестроить свои бизнес-процессы согласно ESG-требованиям этого крупного клиента.

Хоть получилось это не с первого раза, в итоге усилия оправдались: СОЭМИ не только продолжил работать с Металлоинвестом, но и по итогу ежегодного ESG-рейтинга был отмечен специальным призом «За наибольший прогресс при повторном прохождении аккредитации по устойчивому развитию». А дополнительным бонусом стало то, что соответствие ESG-требованиям Металлоинвеста позволило СОЭМИ теперь посмотреть и на других крупных клиентов, включая и корпорации-гиганты, например, Газпром.

Это еще раз подтверждает: крупнейшие заказчики у своих поставщиков запрашивают примерно одну и ту же информацию, собирают одни и те же данные, пусть в разных форматах и формулировках, однако ESG-требования крупнейших заказчиков весьма и весьма схожи.

КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ИССЛЕДОВАНИЯ

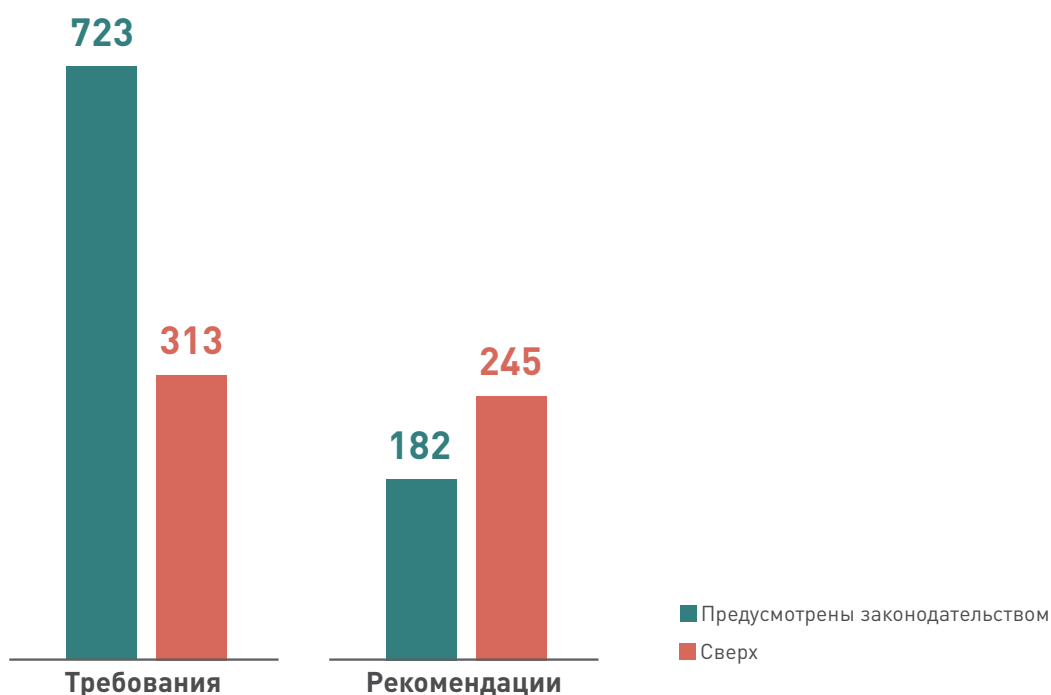
1463 требования и рекомендации было выделено в общей сложности по всем компаниям выборки.

Полный перечень требований и рекомендаций см. в Databook.

При обобщении полученных данных были сделаны следующие выводы:

Количество требований, предусмотренных в законодательстве, значительно превышает количество сверх требований. При этом, среди рекомендаций больше таких, которые не предусмотрены в законах (сверх рекомендации). В долгосрочной перспективе число сверх требований, будет увеличиваться по мере того, как рекомендации постепенно станут требованиями. Некоторые крупные компании уже ужесточили собственные требования.

Законодательные требования VS сверх требования
(рекомендации)



РЕЗУЛЬТАТ ИССЛЕДОВАНИЯ №1:

Количество требований и рекомендаций, предусмотренных в законодательстве, значительно превышает количество сверх требований и рекомендаций.



■ Предусмотрены законодательством ■ Сверх требования и рекомендации

РЕЗУЛЬТАТ ИССЛЕДОВАНИЯ №2:

Количество жестких требований к контрагентам почти в 2,5 раза превышает количество рекомендаций.

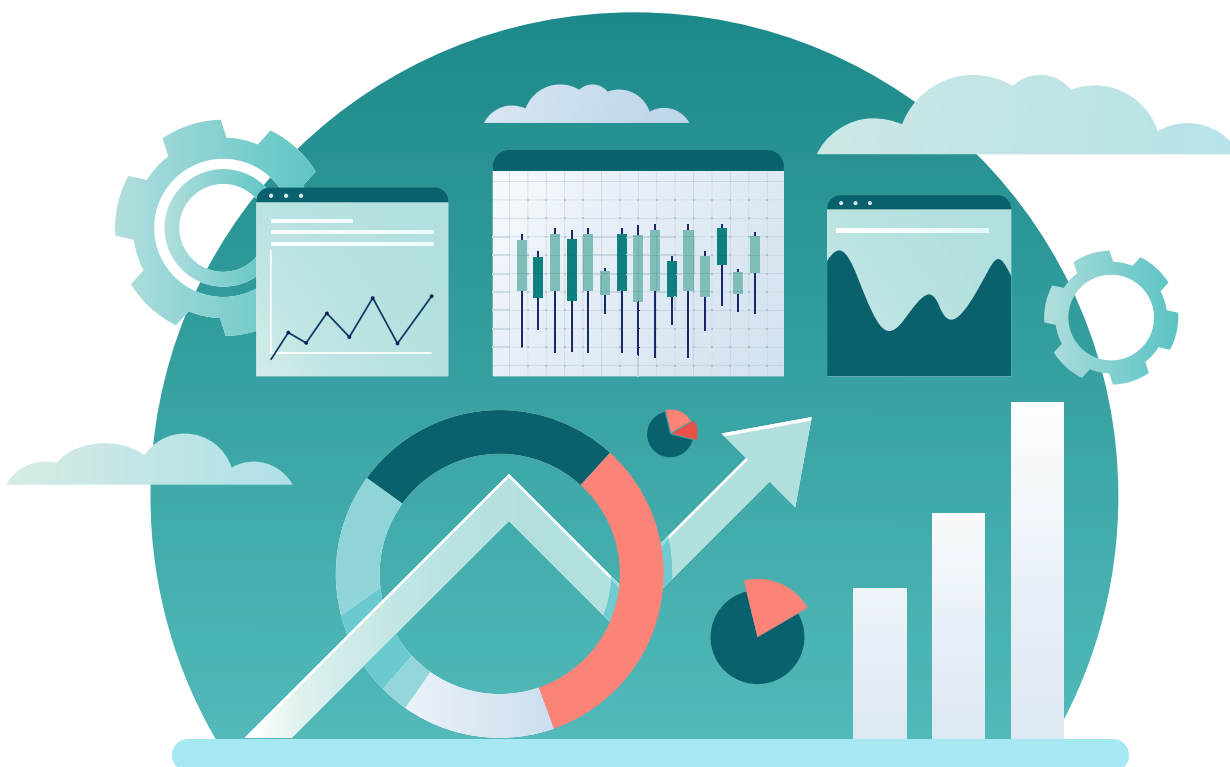


■ Требования ■ Рекомендации

Отрасли-лидеры по количеству требований и рекомендаций – металлургия и ритейл.

В отраслевой статистике выделяются также компании нефтегазового сектора, на долю которых приходится 14% всех требований и рекомендаций в исследовании. На 4 месте – энергетика с показателем в 11%. Замыкают список компании деревообработки и целлюлозно-бумажной промышленности и угольной промышленности.

Отрасль	Доля требований и рекомендаций
Металлургия и драг. металлы	39%
Ритейл	23%
Нефтегазовая промышленность	14%
Энергетика	11%
Химическая промышленность	8%
Деревообработка и целлюлозно-бумажная промышленность	3%
Угольная промышленность	2%



РЕЙТИНГ НАИБОЛЕЕ ТРЕБОВАТЕЛЬНЫХ КОМПАНИЙ К ПАРТНЕРАМ ПО ЦЕПОЧКЕ ПОСТАВОК

В ходе исследования впервые был составлен рейтинг из компаний, включенных в выборку. Все они были ранжированы по общему количеству требований и рекомендаций, которые предъявляются поставщикам в группе компаний.

Позиция в рейтинге	Компания	Отрасль	Общее количество требований и рекомендаций	Наличие кодекса поставщика (да / нет)
1	Норильский никель	Металлургия и драг. металлы	108	да
2	Лемана ПРО	Ритейл	103	да
3	Х5	Ритейл	99	да
4	Иркутская нефтяная компания (ИНК)	Нефтегазовая промышленность	80	да
5	НЛМК	Металлургия и драг. металлы	62	да
6	Полюс	Металлургия и драг. металлы	61	да
7	ОМК	Металлургия и драг. металлы	60	нет (но есть аналог в виде руководящих принципов)
8	Русал	Металлургия и драг. металлы	54	да
9	Т Плюс	Энергетика	53	да
10	Росатом	Энергетика	44	да
11	Евраз	Металлургия и драг. металлы	43	да
12	Северсталь	Металлургия и драг. металлы	42	да
13	Роснефть	Нефтегазовая промышленность	39	да
14	Металлоинвест	Металлургия и драг. металлы	36	да
15	Уралкалий	Химическая промышленность	35	да
16	УралХим	Химическая промышленность	32	да
17	Ашан	Ритейл	32	нет
18	Магнит	Ритейл	31	нет (но есть аналог в виде политики по ОЦП)
19	ФосАгро	Химическая промышленность	28	да
20	ЭН+ Груп	Металлургия и драг. металлы	26	да
20	Сибантрацит	Угольная промышленность	26	да
22	АЛРОСА	Металлургия и драг. металлы	22	да
23	НОВАТЭК	Нефтегазовая промышленность	21	да
24	ТМК	Металлургия и драг. металлы	21	нет

Позиция в рейтинге	Компания	Отрасль	Общее количество требований и рекомендаций	Наличие кодекса поставщика (да / нет)
25	Детский мир	Ритейл	20	да
25	Татнефть	Нефтегазовая промышленность	20	да
27	Юнипро	Энергетика	20	нет
28	ПАО "СИБУР Холдинг"	Химическая промышленность	19	да
28	Lamoda	Ритейл	19	да
28	Газпром	Нефтегазовая промышленность	19	да
31	ЭЛ-5 Энерго	Энергетика	19	нет
32	Уральская сталь	Металлургия и драг. металлы	18	нет
33	Свеза	Деревообработка и целлюлозно-бумажная промышленность	16	нет
34	Лукойл	Нефтегазовая промышленность	15	нет
35	Fix Price	Ритейл	14	нет
36	Русгидро	Энергетика	12	нет
37	Интер РАО	Энергетика	11	нет
38	Архангельский ЦБК	Деревообработка и целлюлозно-бумажная промышленность	10	нет
39	Окей	Ритейл	9	нет
40	Карелия Палп	Деревообработка и целлюлозно-бумажная промышленность	8	нет
40	Кузбассразрезуголь	Угольная промышленность	8	нет
42	ММК	Металлургия и драг. металлы	7	нет
42	Азбука Вкуса	Ритейл	7	нет
42	Ozon	Ритейл	7	нет
42	Россети	Энергетика	7	нет
46	Сегежа	Деревообработка и целлюлозно-бумажная промышленность	5	нет
47	Сахалинская Энергия	Нефтегазовая промышленность	4	нет
48	Селигдар	Металлургия и драг. металлы	3	нет
48	Зарубежнефть	Нефтегазовая промышленность	3	нет
50	Илим	Деревообработка и целлюлозно-бумажная промышленность	2	нет
50	СУЭК	Угольная промышленность	2	нет

Позиция в рейтинге	Компания	Отрасль	Общее количество требований и рекомендаций	Наличие кодекса поставщика (да / нет)
52	Ашинский металлургический завод	Металлургия и драг. металлы	1	нет
53	Еврохим	Химическая промышленность	0	нет

Первое место в данном рейтинге заняла компания **Норникель**, у которой насчитывается 108 требований и рекомендаций (из них 58 требований и 50 рекомендаций). Их почти равное количество говорит о большом объеме специфических запросов к контрагентам и характеризует компанию как весьма ответственную и внимательную к различным аспектам в ОЦП.

Норникель с 2021 г. выстраивает ответственную цепочку поставок и управляет ей, укрупненно разделив поставщиков на 2 категории:

- поставщики минерального сырья (100% поставщиков проходят комплексные проверки);
- поставщики товаров, работ и услуг (выборка крупнейших по платежам поставщиков проходит ESG-оценку).

Норникель увеличивает охват выборки поставщиков товаров, работ и услуг – с 2023 г. он вырос более чем в 3 раза. Увеличивается и присутствие МСП в выборке: с 0% в 2023 г. (охват выборки составлял 14% закупок Группы) до 6% в 2024 г. (охват 35% закупок Группы) и 13% в 2025 г. (охват 44% закупок Группы).

Евгения Пинегина,

старший менеджер Управления устойчивого развития ГМК Норникель



«При этом, бóльшая часть МСП, которая проходит ESG-оценку в 2025, не входила в выборку ESG-оценки прошлого года. Помимо ESG-оценки новых поставщиков-МСП, мы отмечаем, что есть поставщики, которые в ESG-оценке в 2024 г. участвовали в качестве МСП, а в этом году они же проходят оценку в качестве крупного бизнеса. Мы также заметили несколько «обратных обращений» из крупного бизнеса в МСП. Общая тенденция это или нет – для этого нужно, пожалуй, отдельное исследование.

При ESG-оценке Норникель учитывает не только отраслевую специфику, применяя отраслевой классификатор, но также обращает особое внимание на динамику ESG-оценки МСП. Мы помогаем поставщикам не только заполнять анкету, но определяем с ними их существующие практики в сфере устойчивого развития, помогаем их правильно «упаковать» и подтвердить документами и фактами».

Норникель поделился интересными практиками, когда поддержка при заполнении анкеты в формате диалога помогает поставщикам улучшить ESG-оценку. Например, доработка анкеты вместе с поставщиком как по публичным данным, так и по предоставленным внутренним документам, помогла на 30% улучшить ESG-оценку ряду поставщиков, производящих и поставляющих оборудование, а также предоставляющих работы и услуги производственного характера.

Компания ежегодно пересматривает анкету, адаптирует методику оценки под требования, в том числе применимые к МСП, а также подтверждает актуальность отраслевого классификатора. В 2024 г. после доработки анкет с поставщиками общее соответствие всей выборки поставщиков ESG-требованиям выросло на 7%.

Второе место занимает компания **Лемана Про**. В совокупности у компании 103 требования и рекомендации, но из них всего 12 рекомендаций и 91 требование. Таким образом, по количеству именно требований компания даже обходит Норникель. Компания предъявляет большое количество требований к поставщикам в части проверки происхождения древесины, используемой при работе с компанией. Ожидается, что доля закупок лесовосодержащей продукции, сертифицированной по добровольным системам лесной сертификации, к концу 2027 года составит 75% (на конец 2024 г. показатель составил 34%). Это важно, так как одной из системных проблем отрасли остается дисбаланс между объемами заготовки древесины и скоростью восстановления лесных массивов, что сопровождается ухудшением качества воспроизводимых лесов². При этом **Лемана Про** оказывает поддержку своим поставщикам в прохождении процедур сертификации, предоставляет им обучающие материалы и консультации.

Третье место у компании **Х5**, тоже одной из самых активных компаний в части работы с поставщиками. У них 28 требований и 71 рекомендация, в сумме 99, что также говорит об особенностях работы цепочек поставок в рознице и указывает на наличие ряда специфических отраслевых требований, представленных пока в качестве рекомендаций, которые в долгосрочной перспективе станут маркером рынка и обязательными требованиями. У компании появился новый кодекс поставщика в 2025 г.

И **Лемана Про**, и **Х5** являются единичным примером компаний, поддерживающих спрос на сертифицированную лесную продукцию в России.

В настоящее время только 370 российских компаний владеют сертификатом системы добровольной лесной сертификации «Лесной эталон». Это производители офисной бумаги, картона, гофрокоробов, стройматериалов, мебели, фурнитуры и др. Они получают древесину из сертифицированных лесов, чьи арендаторы взяли на себя дополнительные экологические и социальные обязательства.

Поставщики, обладающие сертификатом «Лесной эталон»:

- сохраняют участки старовозрастных лесов, критически важные для предотвращения утраты биоразнообразия, деградации водных ресурсов и сдерживания климатических изменений;
- сохраняют редкие экосистемы и места обитания редких организмов;
- выстраивают диалог с местным населением и коренными народами при планировании лесопользования, чтобы сохранить наиболее ценные для рекреации, охоты, сбора ягод и грибов участки лесов;
- обеспечивают прозрачность цепочки поставок.

Николай Шматков,

директор системы добровольной лесной сертификации «Лесной эталон» и Ассоциации «НРГ», член Общественного совета Рослесхоза



«Спрос на товары из ответственных источников растет в России и во всем мире. Крупные потребители, ритейл активно ищут поставщиков, подтверждающих свой вклад в устойчивое развитие, сдерживание изменения климата, сохранение лесов и водного баланса.»

Несмотря на всю строгость российского лесного и природоохранного законодательства, широко распространены факты незаконных рубок, уничтожения мест обитания редких и краснокнижных животных и растений. По данным РАН, более 80% площади лесов России подверглась той или иной степени деградации. Таким образом, компании, следующие повестке устойчивого развития, не могут полагаться только на законодательные механизмы, чтобы снизить свой ущерб лесам. Акции по посадке деревьев, которые практикуют некоторые компании, могут дать только

локальный эффект. Наиболее эффективным и комплексным является инструмент добровольной лесной сертификации.

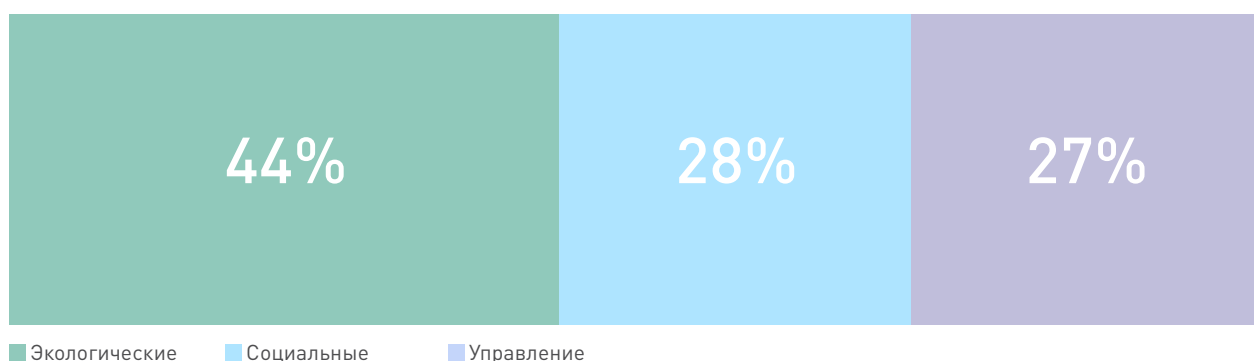
Система «Лесной эталон» дает бизнесу возможность обеспечить ответственное происхождение используемой древесины, лесоматериалов и товаров из них на протяжении всей цепочки поставок: от участка лесозаготовки до товара на полках магазинов».

НАИБОЛЕЕ РАСПРОСТРАНЕННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ

На основе изученной информации было проанализировано, какой процент от них занимают требования по экологии, управлению и социальные требования.

Наиболее распространенные требования были отмечены в социальном блоке – 44%. Экологические требования – 28%, управление – 27%.

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ И РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО АСПЕКТАМ ESG



Как и в предыдущем исследовании, социальный блок сохранил свое лидерство в требованиях крупных компаний.

Чаще всего эти требования касаются таких аспектов, как соблюдение правил охраны здоровья, промышленной и пожарной безопасности, недопущение дискриминации, исключение детского и принудительного труда, своевременная выплата поставщиками заработной платы своим сотрудникам. Данная сфера регулируется Трудовым Кодексом РФ, в связи с чем выполнение этих требований компаниями обязательно.

При этом сохраняется тезис о том, что большинство требований носит декларативный характер, и компаниям стоит прописывать в кодексе поставщика определенные показатели, которые могут конкретизировать требования: например, по требованию «Создание безопасной рабочей среды» можно ввести целевой показатель CIFR для поставщиков или коэффициент частоты несчастных случаев. Подробная таблица с примерами целевых количественных показателей, которые могли бы быть включены в требования компаний-заказчиков к своим контрагентам, представлена в предыдущем [исследовании](#).

Данный вывод подтверждает и ситуация в мире.

По данным опроса Всемирного альянса бенчмаркинга (WBA), 90% компаний даже наполовину не выполняют своих социальных обязательств в таких важнейших областях, как соблюдение прав человека, обеспечение достойной работы и соблюдение этических норм.

В список исследования вошли компании SDG2000. В этот список WBA относит две тысячи самых влиятельных компаний мира (включая 28 компаний из России), имеющих решающее значение для достижения ЦУР, и которые приносят доход, эквивалентный 45% мирового ВВП. В их работе напрямую занято 95 млн человек и еще сотни миллионов – косвенно, через цепочки создания стоимости.

Оказалось, что 90% компаний, прошедших оценку, даже наполовину не соответствуют фундаментальным ожиданиям общества в области прав человека, достойного труда и этичного поведения. Более 30% компаний набирают всего от 0 до 2 баллов из 20 возможных (подробнее на графике).

Как и на примере этих компаний, в России в большинстве случаев заказчики не устанавливают конкретных показателей/методов проверки соблюдения социальных требований.

Мы видим, что в экспертном сообществе эта проблема стала обсуждаться все чаще. Решать ее нужно комплексно, привлекая регулирование, рекомендации и общественный контроль.

НАИБОЛЕЕ РАСПРОСТРАНЕННЫЕ КАТЕГОРИИ ТРЕБОВАНИЙ И РЕКОМЕНДАЦИЙ

Категория требований	Доля от общего числа требований и рекомендаций
Охрана труда	33%
Защита окружающей среды	18%
Защита прав человека	8%
Соблюдение антикоррупционного законодательства	8%
Поддержка высокого качества товаров и услуг	6%
Прозрачность закупочной деятельности	5%
Этичное ведение бизнеса	4%
Соблюдение требований к отчетности	3%
Взаимодействие с местными сообществами	3%
Прозрачность цепочек поставок	1%

Некоторые требования носят декларативный характер, например, защита прав человека, охрана окружающей среды, соблюдение антикоррупционных мер, а некоторые более узкие и содержательные, например, разъяснение сотрудникам условий труда на родном языке, наличие системы управления отходами. **Чем более содержательно компания описывает свои требования, тем больше гарантий, что они будут поняты контрагентом, а значит, выше вероятность их соблюдения.** Также, чем конкретнее сформулировано требование, тем больше вероятность, что компания намерена проверять степень соблюдения данного требования контрагентом.

ОТРАСЛЕВЫЕ ТРЕБОВАНИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Химическая промышленность	Металлургия и драг. металлы	Ритейл	Деревообработка и целлюлозно-бумажная промышленность	Энергетика	Угольная промышленность	Нефтегазовая промышленность
Запрет на использование в производстве материалов и химреагентов, на которые отсутствуют гигиенические сертификаты	Недопущение нарушения путей миграции животных, ведения охоты и рыбной ловли в зоне реализации проектов	Раскрытие информации о цепочке поставок	Лесозаготовки не ведутся на лесных участках, где высокие природоохранные ценности подвергнутся угрозе в процессе использования	Недопущение использования источников выбросов, концентрация загрязняющих веществ в которых превышает установленные для атмосферного воздуха предельно-допустимые концентрации		Внедрение реабилитационных программ для работников, которые стали жертвами несчастных случаев на производстве или получили профессиональные заболевания
Проведение медицинского осмотра работников с учетом их профессиональной принадлежности и выполняемых ими видов работ	Минимизация использования особо опасных веществ и материалов	Обеспечение прозрачности системы отслеживания всех партий сырьевых материалов от начала технологического процесса до отгрузки продукции заказчикам	Поставка исключительно сертифицированной продукции	Соблюдение норм ядерной и радиационной безопасности при максимальном уменьшении воздействия на окружающую среду	В угольных компаниях отсутствуют специфические отраслевые требования в публичных документах	Применение энергоэффективных технологий
Запрет на захоронение отходов производства и загрязнение площадок производства работ и прилегающих к ним территорий	Наличие сведений о предварительных и периодических медицинских осмотрах работников	Использование более экологичной и перерабатываемой упаковки	Щепа должна быть сопутствующей продукцией лесопильного производства	Идентификация всех опасных материалов и обеспечение их безопасной обработки, использования и утилизации		Соблюдение правил производства, захоронения радиоактивных веществ и ядерных материалов, химических веществ

Отраслевые требования – это требования, которые компании предъявляют своим поставщикам, исходя из специфики своей деятельности.

Отраслевых требований у компаний не так много – их доля от общего числа требований составляет менее 20% от всех требований выборки. В основном, отраслевые требования компаний своим поставщикам касаются экологического аспекта, так как в каждой отрасли есть своя специфика влияния на окружающую среду. В исследовании наибольшее количество отраслевых требований отмечается в сфере металлургии и драг. металлов, в частности, это касается безопасности сотрудников, работающих на опасных производствах (социальные требования), и запрета на загрязнение окружающей среды опасными отходами или веществами (экологический аспект). В части драгоценных металлов присутствуют также требования по наличию сертификатов на соответствие стандартам экологическим международным нормам.

Многочисленные отраслевые требования отмечаются также в сфере ритейла. Примечательно, что в специфике ритейла отраслевые требования включают в себя также управленческие требования, которые напрямую касаются раскрытия информации о цепочке поставок, в т. ч. происхождение продуктов питания и т. д. Помимо этого, основные отраслевые требования в ритейле касаются экологичности упаковки. Также в данной сфере одним из требований выступает гуманное отношение к животным и отказ от пластика. В целом, большинство отраслевых требований в ритейле касаются именно экологии.

Стоит отметить, что теперь требований к упаковке в ритейле стало больше в том числе в связи с принятием различных стандартов и требований, особенно в рамках системы расширенной ответственности производителей (РОП): так с 1 января 2024 года в рамках РОП установлены нормативы утилизации упаковки, которые будут поэтапно увеличиваться в последующие годы. В частности, в 2024 году нормативы утилизации применяются ко всей массе произведенной или ввезенной упаковки. Помимо этого, с 1 сентября 2025 года в России вводится запрет на производство некоторых видов ПЭТ-упаковки, включая многослойные бутылки и упаковку с этикеткой из поливинилхлорида (кроме термоусадочной этикетки). Компании-заказчики учитывают это в своей деятельности, тем самым ужесточая требования к своим контрагентам. В области деревообработки большинство отраслевых требований экологические и касаются происхождения древесины, безопасности ее перевозки и сертификации.

В энергетике наблюдается небольшое количество отраслевых требований, все они относятся к экологии и требуют снижения воздействия на окружающую среду путем недопущения проникновения опасных материалов в природу.

В угольной промышленности в рассмотренной выборке отсутствуют отраслевые требования. В целом, в данной отрасли отмечается наименьшее количество требований и рекомендаций, ответственные цепочки поставок по данным открытых источников в этой отрасли в российских компаниях наименее развиты.

В нефтегазовой промышленности отраслевые требования, в основном, экологические (например, применение энергоэффективных технологий и соблюдение правил безопасности для окружающей среды при работе с опасными веществами). Присутствуют также социальные требования. Они касаются безопасности сотрудников и введения реабилитационных программ для работников, ставших жертвами несчастных случаев на производстве.

Таким образом, в основном, в рассмотренных отраслях основные специфические требования связаны с экологией.

ВЫВОДЫ

1. Учет ESG политик крупнейших компаний остается важным фактором конкурентоспособности среди их поставщиков и подрядчиков.
2. Растет число компаний, предъявляющих ESG-требования к своим поставщикам и подрядчикам: если ранее в данном вопросе выделялись отрасли металлургии и ритейла, а в остальных отраслях точно присутствовало 1-2 компании, которые внедряли у себя данный инструмент устойчивого развития, то сейчас в лидеры прорываются и представители других отраслей. Выборка исследования была значительно расширена, так как тема устойчивых цепочек поставок стала более существенной для российских компаний, что отражается в их отчетности по устойчивому развитию.
3. Большинство компаний внесли в отчеты об устойчивом развитии отдельные разделы или пункты, посвященные ответственному управлению цепочками поставок, где собраны ключевые документы компаний в данной области, требования к поставщикам и подрядчикам в области устойчивого развития, методы аккредитации и оценки поставщиков, а также описываются перспективы дальнейшего развития данной тематики в компании. В настоящее время 57% всех компаний в Отчетах по устойчивому развитию включают пункт про ответственные цепочки поставок. Компаний, которые выпускают отчет по цепочкам поставок в виде отдельной брошюры, пока всего две – Норникель и Металлоинвест.
4. Многие компании внедрились или усовершенствовали кодексы поставщиков (51% компаний), унифицировав свои требования и собрав их в единый список: ранее требования некоторых компаний были сосредоточены в разных документах, что создавало сложности для поставщиков, в т. ч. в их соблюдении.
5. Существенная доля требований к поставщикам и подрядчикам идентична у различных крупных компаний. Усилия по соответствию этим требованиям позволят расширить поставщикам базу заказчиков и повысить свою конкурентоспособность.
6. Некоторые отраслевые требования (особенно в сфере экологии) требуют значительных инвестиций от контрагентов, однако существуют и менее затратные требования, по которым поставщикам необходимо, например, повысить прозрачность, принять кодекс этики, антикоррупционную политику и так далее.
7. Наиболее ответственными с точки зрения ОЦП отраслями являются металлургия и ритейл. Наименьшее внимание данному вопросу уделяется в угольной отрасли.
8. Тенденция по развитию ОЦП в России усилилась. Все больше компаний планируют внедрить политики в данной области или работают над улучшением практик по взаимодействию с контрагентами с точки зрения устойчивого развития, что также важно в рамках сотрудничества с зарубежными партнерами.
9. Существует запрос на предоставление регулятором практических и структурированных рекомендаций для МСП по раскрытию ESG информации. Важно: документы для МСП должны быть понятными и удобными в использовании. Тогда и уровень соблюдения требований будет выше.
10. Важным толчком в развитии ОЦП являются рекомендации по проведению ESG оценки поставщиков, выпущенные Национальным ESG Альянсом. К рекомендациям приложены три варианта анкет, которые в настоящий момент гармонизированы по тому же принципу, по которому крупный бизнес оценивает своих поставщиков.

11. Социальный аспект остается лидирующим по количеству требований и рекомендаций к поставщикам. Однако остается декларативность социальных и иных требований. Многие компании внедрили количественные показатели, позволяющие более точно оценивать контрагентов на предмет соответствия предъявляемым требованиям, но не абсолютное большинство.
12. Некоторые компании внедряют санкции против контрагентов, не выполняющих ESG-требования: если ранее данный вопрос имел более рекомендательный характер, то теперь зачастую это важный показатель, который становится конкурентным преимуществом для поставщика. Все чаще происходят кейсы, когда подрядчик благодаря анкетированию, обучению и прохождению аккредитации повысил свою конкурентоспособность.

Таким образом, ответственные цепочки поставок стали новой реальностью для российского бизнеса – как крупного, так и малого и среднего сегментов. В стране становится все больше компаний, которые хотят сотрудничать с более ответственными поставщиками, данная тенденция за 3 года только усилилась. Количество требований у компаний растет: уже многие компании предъявляют не просто рекомендации к своим контрагентам, но и конкретные требования, которые могут повлиять на ход дальнейшего сотрудничества с организацией.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ ОЦП КОМПАНИЙ ВЫБОРКИ

Ниже представлены лучшие практики ОЦП компаний выборки в разных отраслях за 2023-2025 гг. Почти в каждой отрасли выборки присутствуют компании, чьи практики ОЦП можно использовать в качестве примера компаниям, которые находятся в начале пути развития ответственных цепочек поставок. Наибольшее число подобных практик наблюдается в сфере металлургии в связи с тем, что в данной отрасли в России ОЦП начали развиваться раньше, чем в остальных секторах.

	КОМПАНИЯ	ОТРАСЛЬ	ПРАКТИКИ
1	ПАО «СИБУР ХОЛДИНГ»	Химическая промышленность	Компания в 2024 г. усовершенствовала механизм ESG-анкетирования поставщиков. Оценка поставщиков проводится на основе четырех ключевых блоков критериев: противодействие коррупции, соблюдение прав человека, промышленная безопасность и охрана труда, охрана окружающей среды. По каждому критерию с учетом предоставления подтверждающих документов ставится 100%. Таким образом, за каждый блок можно получить максимально 100% и, если за каждый блок оценки проставлен максимум, поставщик набирает 100%. СИБУР предусматривает возможность проведения повторной ESG-оценки по инициативе поставщика. При непредоставлении анкеты оценка поставщика осуществляется специалистами компании на основе данных в открытых источниках.
2	ЕВРОХИМ	Химическая промышленность	В компании есть предприятия с сертификатами на торговлю специализированными кормовыми ингредиентами, которые периодически подтверждаются: предприятия ЕвроХима НАК «Азот» и ПГ «Фосфорит» в 2023 г. прошли надзорный аудит, подтвердив сертификацию по Кодексу практик FAMI-QS на производство специализированных кормовых ингредиентов. Сертификаты являются подтверждением безопасности цепочки поставок данных продуктов и способствуют обеспечению их доступа на рынок.
3	ФОСАГРО	Химическая промышленность	В компании создана система зеленых закупок, где сформирован набор ESG-критериев из 61 показателя для проведения оценки контрагентов. В компании автоматизирована система ESG-оценки контрагентов. Для поставщика есть подробные инструкции, как заполнять анкету устойчивого развития. Ежегодно количество поставщиков, участвующих в оценке, растет. В 2024 г. доля поставщиков, осуществивших поставки в отчетном году и прошедших ESG оценку, составила 68% (в 2022 г. их было 33%). Начиная с 2020 года компания рассчитывает отчетные показатели травматизма с учетом действий контрагентов компании, а стратегическая цель ФосАгро в области охраны труда и промышленной безопасности - нулевой смертельный травматизм, охватывает, наряду с собственным персоналом, персонал контрагентов.

	КОМПАНИЯ	ОТРАСЛЬ	ПРАКТИКИ
3	ФОСАГРО	Химическая промышленность	У компании очень понятный и структурированный Кодекс поведения контрагента: рядом с каждым блоком требований есть документ (политика компании), который подтверждает приверженность Фосагро указанным принципам. Также удобно, что Кодекс выстроен таким образом, что сначала описываются принципы компании в той или иной области, а рядом прописывается, как эти принципы отражаются в требованиях к контрагентам.
4	УРАЛХИМ	Химическая промышленность	В рамках реализации ESG-стратегии «Уралхим» проводит ESG-оценку поставщиков. В 2024 году компания провела масштабную работу по автоматизации процесса оценки и по ее внедрению на электронную платформу B2B Altis. На данном этапе результаты оценки не используются для отбора контрагентов, а предназначены для сбора данных с целью построения дальнейшей стратегии работы с поставщиками в области устойчивого развития. В 2024 г. доля поставщиков, прошедших оценку, достигла 49% по сумме закупок.
5	ПОЛЮС	Металлургия и драг. металлы	В 2024 г. Полюс продолжил интегрировать в закупочную деятельность цифровые решения по автоматизации взаимодействия с поставщиками. Был использован B2B-маркетплейс, упрощающий процедуры закупки стандартизированной номенклатуры МТР. Благодаря маркетплейсу компания минимизировала административные барьеры и сократила сроки поставок: lead time (полный цикл времени) был сокращен в среднем со 140 до 23 дней (это зависит от товарных групп и пунктов назначения поставки). Площадка также удобна для поставщиков.
6	РУСАЛ	Металлургия и драг. металлы	Компания в 2024 г. начала проводить ESG-аккредитацию поставщиков через Личный кабинет поставщика РУСАЛа в добровольном для контрагентов режиме. Личный кабинет в данном процессе упрощает взаимодействие с поставщиками, автоматизирует процессы оценки, повышает удобство анализа. В личном кабинете поставщики могут пройти оценку ESG-зрелости предприятия. На основе полученного результата подбирается анкета ESG-аккредитации: чем выше уровень зрелости, тем более обширную анкету предлагается заполнить поставщику. Результаты оценки также можно увидеть в личном кабинете. Специально для удобства поставщиков в свободном доступе на портале UNIVER размещен обучающий курс по работе с личным кабинетом. В 2024 году ESG-аккредитацию через личный кабинет прошли 55 контрагентов РУСАЛа.
			Для предотвращения и выявления недобросовестных действий контрагентов и сотрудников Компании в РУСАЛе действует служба доверия «СигнаЛ». На горячую линию «СигнаЛ» можно сообщить о нарушениях прав человека; мошенничестве при закупках товаров, работ и услуг; мошенничестве при реализации продукции покупателям; взяточничестве и коррупции; недобросовестных действиях, совершённых контрагентами компании, и других случаях нарушений.

	КОМПАНИЯ	ОТРАСЛЬ	ПРАКТИКИ
7	СЕВЕРСТАЛЬ	Металлургия и драг. металлы	Компания разработала специальный Портал для поставщиков и подрядчиков, где содержится вся необходимая информация о взаимодействии с «Северсталью», а также функционирует Личный кабинет с различными сервисами. В 2024 году компания реализовала ряд мероприятий по улучшению портала для повышения удобства и вовлеченности пользователей. Были внедрены такие новые инструменты, как ИИ-помощник закупщика, ИИ-помощник поставщика, чат-боты, сервис протоколирования встреч, который автоматически создает протоколы встреч.
8	НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ	Металлургия и драг. металлы	В 2024 году Компания запустила обучающий курс по теме ответственной цепочки поставок, цель которого – познакомить сотрудников Группы с внутренними документами и процессами по ответственной цепочке поставок в «Норникеле», а также сформировать понимание подходов и передовых практик к выстраиванию ответственных цепочек поставок. В 2023 г. компания сформировала подход к оценке практик устойчивого развития поставщиков, который основывается на принципах устойчивого развития и требованиях к поставщикам, изложенных в Политике по ответственному выбору поставщиков и Кодексе корпоративного поведения поставщика (см. Databook).
			Оценка осуществляется в формате анкетирования и включает в себя анализ экологических, социальных и управленческих аспектов деятельности поставщиков. В 2024 году «Норникель» провел оценку выборки крупнейших поставщиков товаров, работ и услуг, на долю которых приходится >35% общего объема закупок Группы. Степень соответствия практик по устойчивому развитию поставщиков требованиям Кодекса поставщика составила 48%. Норникель с 2022 г. публикует Отчет в области ответственных цепочек поставок, в котором раскрываются детали по оценке поставщиков (в т. ч. методика), а также риски по ответственным цепочкам поставок и тренды по их развитию в компании.
9	ЕВРАЗ	Металлургия и драг. металлы	ЕВРАЗ развивает платформу для поддержки местных поставщиков - корпоративный интернет-магазин «ЕВРАЗ Маркетплейс», упрощающий процесс получения заказов для местных поставщиков. Платформа позволяет поставщикам напрямую связываться с заказчиками их продукции, тем самым снижая административную нагрузку на блок снабжения и ускоряя поставки. Общий объем закупок, проводимых через «ЕВРАЗ Маркетплейс», в 2024 г. превысил 1,1 млрд руб., что на 40% превышает показатель 2023 г. При этом три четверти поставщиков, зарегистрированных на платформе, являются местными. Объем закупок у местных поставщиков вырос на 47% по сравнению с 2023 г. и составил почти половину стоимостного объема закупок на платформе.

	КОМПАНИЯ	ОТРАСЛЬ	ПРАКТИКИ
9	ЕВРАЗ	Металлургия и драг. металлы	ЕВРАЗ проводит добровольную ESG-сертификацию контрагентов. Методология разработана с учетом российской специфики совместно с НИУ «Высшая школа экономики» и основана на международных стандартах раскрытия нефинансовой отчетности (GRI, SASB и др.), а также на распространенных принципах ESG-оценки. Процесс проходит следующим образом: поставщик предоставляет достоверную и актуальную информацию о своей деятельности (небольшие компании (годовой оборот до 120 млн руб.) заполняют стандартную версию анкеты; остальные компании используют расширенную версию анкеты). Предоставленная информация проходит проверку с привлечением внешних баз данных и аналитиков. Компании-поставщику автоматически выставляется оценка, которая затем при необходимости проходит ручную проверку.
10	МЕТАЛЛОИНВЕСТ	Металлургия и драг. металлы	Компанией была запущена программа развития поставщиков и подрядчиков, включающая в себя консультационную поддержку по вопросам прохождения аккредитации, проведение обучающих вебинаров и выпуск индивидуальных иллюстративных отчетов для компаний субъектов МСП. Металлоинвест в 2023 г. опубликовал Отчет об устойчивых цепочках поставок, в котором раскрываются детали по аккредитации поставщиков по устойчивому развитию (в т. ч. методика), а также детали по развитию поставщиков и подрядчиков в области устойчивого развития.
			В 2024 г. Металлоинвест выпустил Пособие поставщика, которое было специально разработано для компаний, желающих лучше понять процессы прохождения аккредитации и взаимодействия со службой снабжения компании. Что касается самого процесса аккредитации, то в компании действует два типа анкет: анкета для крупного бизнеса из 42 вопросов, и для субъектов МСП из 29 вопросов. В 2024 году анкетирование прошло 996 подрядчиков, из них 79,3% приходится на МСП.
			Помимо этого, за 2024 год компания направила контрагентам из МСП по итогу их аккредитации 45 иллюстративных отчетов, которые подробно описывают, какие документы необходимо доработать, и демонстрируют возможные пути развития по основным метрикам аккредитации по устойчивому развитию. В каждом отчете также представлена информация об уровне зрелости ESG-показателей субъекта относительно других организаций в той же категории затрат, и рекомендации по развитию ESG-практики организации. Это позволяет поставщикам отслеживать свои показатели и улучшать результаты оценки в рамках ежегодного обновления статуса аккредитации. Как отмечают в компании, 50% поставщиков увеличивают свой средний балл при повторном прохождении аккредитации.

	КОМПАНИЯ	ОТРАСЛЬ	ПРАКТИКИ
11	ММК	Металлургия и драг. металлы	В 2025 г. компания выпустила Руководство по развитию поставщиков, где консолидированы требования к потенциальным и действующим контрагентам. Документ стал аналогом Кодекса поставщика (ранее в компании он отсутствовал).
12	ОМК	Металлургия и драг. металлы	В 2024 г. компания выпустила Руководящие принципы в работе с контрагентами, которые стали аналогом кодекса поставщика и содержат требования к контрагентам в т. ч. в области устойчивого развития. Ранее подобный документ в компании отсутствовал.
13	ТМК	Металлургия и драг. металлы	В 2024 году ТМК во второй раз оценили ключевых поставщиков по критериям устойчивого развития. Методика оценки была разработана в 2023 году, когда ключевые поставщики ТМК впервые заполнили анкету, состоящую из 43 индикаторов, распределенных по шести блокам: корпоративное управление и управление устойчивым развитием; экологические аспекты; климатические аспекты, энергоэффективность; внутренняя социальная политика; охрана труда и здоровья, промышленная безопасность; внешняя социальная политика, развитие регионов присутствия. В оценке приняли участие 16 из 17 поставщиков, которые были идентифицированы как ключевые для ТМК. Анкетирование показало, что большая часть из них (10 компаний) обладают высоким уровнем развития практик в области устойчивого развития, пять находятся на среднем уровне и только одна компания оказалась на уровне чуть ниже среднего.
14	АЛРОСА	Металлургия и драг. металлы	В рамках Положения об ответственном управлении цепочками поставок алмазно-бриллиантовой продукции АЛРОСА обеспечивает прохождение процедуры должной осмотрительности для 100% участников цепочки поставок алмазно-бриллиантовой продукции в соответствии с Руководящими принципами ОЭСР.
15	УРАЛЬСКАЯ СТАЛЬ	Металлургия и драг. металлы	«Уральская Сталь» требует от своих подрядчиков неукоснительного соблюдения норм и правил охраны труда и требований безопасности. В случае ненадлежащего выполнения условий поставки или по иным дисквалифицирующим основаниям «Уральская Сталь» может внести контрагента в перечень неприемлемых поставщиков.
16	Х5	Ритейл	Компания разработала анкету самооценки поставщиков, чтобы оценить потенциальные ESG-риски, которые могут повлиять на стабильность цепочек поставок. Анкета основана на разработках ESG Альянса, но адаптирована для ритейла с учетом специфики качества и безопасности продукции. Инструмент позволяет бизнес-партнерам оценить зрелость своих практик в области устойчивого развития, определить точки роста и повысить эффективность операционной деятельности. Х5 занимается вопросом обучения контрагентов: компания предоставляет аналитические и информационные материалы для поставщиков с теорией по устойчивому развитию.

	КОМПАНИЯ	ОТРАСЛЬ	ПРАКТИКИ
16	Х5	Ритейл	В 2025 году Х5 обновил Кодекс взаимодействия с бизнес-партнёрами впервые за 10 лет. Ключевые требования компании к контрагентам теперь собраны в едином документе: ранее большинство требований Х5 носили рекомендательный характер и были описаны в «Рекомендациях по устойчивому развитию» и «Рекомендациях по устойчивой упаковке» и иных документах. Кодекс стал более удобным в использовании для поставщиков и подрядчиков. Требования в кодексе разделены на 3 уровня, которые коррелируют с выводами нашего исследования: обязательные, системные и рекомендательные требования. Уровни требований отличаются по важности и приоритетности их выполнения. Требования в кодексе разделены не только по аспектам ESG, но и по подпунктам, которые позволяют поставщикам и подрядчикам быть более мобильными.
			В кодексе присутствует пункт «Связанные документы», который позволяет поставщикам и подрядчикам ознакомиться с перечнем ключевых документов компании, упомянутых в кодексе или связанных с ним. Визуально кодекс также был оптимизирован: разделы кодекса удобно разделены и выделяются ярким цветом, что позволяет лучше ориентироваться в документе.
17	МАГНИТ	Ритейл	В 2024 г. компания обновила Политику в области обеспечения ответственной цепочки поставок. Компания предъявляет к своим поставщикам положения Политики, которые касаются этичного ведения бизнеса, соблюдения трудового законодательства и обеспечения безопасных условий труда, а также снижения воздействия на окружающую среду. В 2024 г. документ был дополнен разделом «Зеленые закупки» – минимизации воздействия на окружающую среду при закупках товаров и услуг для собственных нужд Компании.
			В начале 2024 г. розничная сеть «ДИКСИ» запустила собственный аналитический портал для поставщиков – RS.Dixy. На портале RS.Dixy партнеры розничной сети могут оперативно получать актуальные данные о спросе, доле товара в ассортименте и в категории, результатах промо-акций, наличии товара на полках магазинов и складах и другую информацию, которая поможет поставщикам повысить эффективность продаж. Ресурс позволяет оценить влияние всей цепочки поставок на финальные продажи и отследить потребительское поведение. Данные представлены более чем по 35 параметрам – как по всей сети, которая объединяет около 2,2 тыс. торговых точек, так и в разрезе каждого отдельного магазина. К порталу уже подключены первые партнеры из 1,3 тыс. поставщиков «ДИКСИ», в том числе и те, кто пользуется аналогичным решением, внедренным в сети «Магнит».
18	ЛЕМАНА ПРО	Ритейл	В качестве подтверждения соблюдения поставщиками и всеми их субпоставщиками требований Лесной политики выступают добровольные лесные сертификаты на цепочку поставок, которые выдаются независимыми организациями: Национальной системой лесной сертификации, системами «Лесной эталон», SFMRU/38200, «Устойчивый лес», FSC и PEFC. На конец 2023 г. 15% товарных поставщиков поставляли сертифицированную по цепочке поставок продукцию, на октябрь 2024 года этот показатель вырос до 35%. Цель компании - обеспечить поэтапный переход на поставки 100% сертифицированной продукции.

	КОМПАНИЯ	ОТРАСЛЬ	ПРАКТИКИ
18	ЛЕМАНА ПРО	Ритейл	В ходе ПМЭФ-2025 Корпорация МСП и Лемана ПРО подписали меморандум о стратегическом партнерстве, который предусматривает поддержку российских МСП-производителей товаров и услуг в сфере ремонта и строительства. Корпорация МСП осуществляет поиск и подбор заинтересованных в сотрудничестве предприятий во всех регионах РФ, а ритейлер проводит предварительный анализ и оценку их потенциала и отбирает партнеров. Такой подход позволит формировать устойчивый поток заказов для малого и среднего бизнеса по всей стране.
19	СВЕЗА	Деревообработка и целлюлозно-бумажная промышленность	«Свеза» регулярно оценивает добросовестность поставщиков древесины. По результатам проверок, проведенных в 2024 году, в деятельности ряда компаний были выявлены несоответствия. Большинство этих компаний проявили заинтересованность в их устранении. Однако 28 поставщиков не исправили нарушения, зафиксированные во время плановых проверок. В результате поставки от них были приостановлены.
20	СЕГЕЖА	Деревообработка и целлюлозно-бумажная промышленность	Компания оценивает не только качество и стоимость товаров и услуг, но и уровень устойчивого развития и социальной ответственности партнеров. Подрядчики, работающие на объектах компании, обязаны соблюдать нормы охраны труда и промышленной безопасности, основанные на российском законодательстве и внутренних регламентах компании. Группа регулярно проверяет подрядчиков, особенно в сферах лесозаготовки и строительства дорог: осматривает технику, оценивает ее состояние и проверяет документы у операторов.
21	ЭЛ-5 ЭНЕРГО	Энергетика	На этапе отбора и оценки поставщиков компания использует также критерии устойчивого развития, которые впоследствии оказывают влияние на выбор контрагента. Компания активно сотрудничает с представителями МСП, помогая им развиваться и улучшать благосостояние территорий, на которых компания ведет свою деятельность. План закупки продукции анализируется на предмет возможности выполнения договоров силами субъектов МСП в каждом регионе присутствия. Согласно требованиям постановления Правительства РФ от 11.12.2014 № 1352 , годовой объем закупок у субъектов МСП должен составлять не менее 25%; в 2024 году в ПАО «ЭЛ5-Энерго» и дочерних обществах данный показатель достиг 55,36%.
22	Т ПЛЮС	Энергетика	Новым этапом совершенствования ОЦП компании стало внедрение инструмента ESG-аккредитации поставщиков, в рамках которой контрагентам предлагается пройти анкетирование и предоставить необходимую информацию и документы на портале "Закупки Группы: устойчивая цепочка поставок". Всем поставщикам доступна единая анкета с гибким содержанием (от 21 до 31 вопроса). Количество и содержание вопросов зависят от категории управляемых объектов негативного воздействия на окружающую среду и наличия практики нефинансовой отчетности контрагента.

	КОМПАНИЯ	ОТРАСЛЬ	ПРАКТИКИ
22	Т ПЛЮС	Энергетика	<p>В 2024 г. большая часть закупок Группы Т Плюс - 99,99% в общем объеме закупок Группы - была совершена у местных поставщиков. Доля субъектов МСП в общем объеме закупок за 2024 г. составила 69,21%, что превышает существенно установленную Правительством квоту в 20%.</p> <p>Т Плюс активно занимается автоматизацией закупок и использует цифровизацию как один из инструментов развития ОЦП.</p>
23	РОССЕТИ	Энергетика	<p>В 2024 году Группа «Россети» провела более 73 тыс. закупок. Почти 60% из них (более 43 тыс. контрактов) были заключены с местными компаниями. В денежном выражении объем закупок у региональных поставщиков составил 678 млрд руб., или 45% от общего объема закупок. Это отражает цели компании по поддержке локального бизнеса и развитию региональной экономики.</p> <p>Для укрепления сотрудничества с малым и средним бизнесом Группа «Россети» реализует Программу партнерства, к которой уже присоединились 118 организаций. Эта программа направлена на поддержку МСП и включает совместные проекты с АО «Корпорация МСП». Среди них - обучающие семинары и оперативное решение вопросов, связанных с участием в закупках.</p>
24	ТАТНЕФТЬ	Нефтегазовая промышленность	<p>Татнефть проводит ESG-сертификацию контрагентов по следующим критериям. 10 критериев в категории «Окружающая среда», включая наличие системы учета выбросов парниковых газов, наличие экологической политики. 9 критериев в категории «Социальная ответственность», включая обязательства по соблюдению правил охраны труда и промышленной безопасности, информацию о текучести персонала и финансировании социальных программ. 7 критериев в категории «Корпоративное управление», включая информацию о системе управления рисками, противодействия коррупции.</p>
			<p>3 критерия в категории «Устойчивое развитие», включая информацию о политике в области устойчивого развития, а также соблюдении прав работников контрагента в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды, в том числе о соблюдении им прав человека. За период с 2023 по 2024 год аккредитовано 120 контрагентов с присвоением одного из следующих уровней рейтинга – «Продвинутый», «Развивающийся» и «Начальный».</p>
			<p>В 2024 году Татнефть провела День поставщика в формате кратких переговоров со специалистами компании, в котором приняли участие 156 компаний. Питч-сессии происходили за четырьмя тематическими столами. Мероприятие даст возможность расширить конкурентную среду и оптимизировать затраты.</p>
			<p>Компания реализует программы по поддержке малого и среднего предпринимательства (МСП), основанные на взаимовыгодном сотрудничестве. Основными формами такого сотрудничества является создание новых перспективных производств товаров и сервисных услуг на базе высвобождающихся мощностей и хозяйственных объектов компании. Установлены конкурентные преимущества для МСП: при разнице между лучшим предложением и предложением субъекта МСП менее 10% победителем определяется субъект МСП (73% закупок проводятся по данным условиям).</p>

	КОМПАНИЯ	ОТРАСЛЬ	ПРАКТИКИ
25	ГАЗПРОМ	Нефтегазовая промышленность	<p>В 2024 г. в Группе Газпром была создана и регламентирована система взаимодействия с потенциальными контрагентами: запущен Портал контрагентов - цифровая платформа для участия контрагентов в бизнес-процессах Группы Газпром, позволяющая любому участнику рынка заявить о себе, зарегистрироваться в АСЭЗ ПАО «Газпром» и подать предложения по импортозамещению товаров, работ и услуг или заявку на сертификацию продукции.</p>
			<p>В 2024 г. завершен первый этап перехода к проведению добровольной сертификации контрагентов в цифровом формате - введен в эксплуатацию модуль «Цифровая сертификация Продукции «ИНТЕРГАЗСЕРТ». Он обеспечивает взаимодействие всех участников системы в едином информационном поле и прозрачное прохождение сертификации. Новый модуль позволяет максимально сократить бумажный документооборот и время прохождения сертификационных процедур. Газпром активно поддерживает закупки у МСП. Субъекты МСП составили более половины (62,4 %, или 21,7 тыс.) от общего количества контрагентов Группы Газпром по договорам на поставку товаров, выполнение работ и оказание услуг, заключенным в 2024 г.</p>
26	РОСНЕФТЬ	Нефтегазовая промышленность	<p>Роснефть уделяет особое внимание сохранению популяции дикого северного оленя для поддержки культуры и традиционного уклада жизни коренных малочисленных народов Севера, проживающих на Таймыре и в Эвенкии. Роснефть использует ошейники с системой спутникового мониторинга ARGOS и встроенными GPS приемниками, что позволяет получать данные о полном годовом цикле миграции животных, выявлять сезонные особенности их перемещения в зависимости от погодных условий и других факторов среды обитания. В связи с этим компания под своим требованием к поставщикам «Принятие мер по сохранению экосистем и биоразнообразия» подразумевает также приверженность к подобным инициативам, что может сыграть в дальнейшем большую роль в сотрудничестве поставщика с Роснефтью.</p>
27	НОВАТЭК	Энергетика	<p>В компании внедрена система аттестации контрагентов для формирования базы аттестованных поставщиков. Дополнительно «НОВАТЭК» применяет анкетирование поставщиков на предмет наличия практик ответственного ведения бизнеса (включая управление соответствующими рисками) в ходе проверки претендентов на участие в закупочной деятельности. Компании-претенденты, проходящие аттестационную проверку, заполняют специализированную анкету. Результаты анкетирования «НОВАТЭК» учитывает в том числе при принятии решений о деловом сотрудничестве. В рамках аттестационных аудитов в 2024 г. факты негативного воздействия на окружающую среду были выявлены у 32% поставщиков.</p>
			<p>При этом большинство замечаний касалось потенциального воздействия, такого как просроченные лицензии или недостаточность сведений об отсутствии предписаний со стороны регулирующих органов. Негативное социальное воздействие было выявлено у 35% поставщиков (на 13 п.п. выше, чем в 2023 году) и включало в себя фактические нарушения в области ОТ и ППБ.</p>

	КОМПАНИЯ	ОТРАСЛЬ	ПРАКТИКИ
28	ИРКУТСКАЯ НЕФТЯНАЯ КОМПАНИЯ (ИНК)	Нефтегазовая промышленность	ИНК развивает партнерскую экосистему, направленную на взаимодействие с местными поставщиками в регионах присутствия. В рамках этого подхода реализован специализированный цифровой сервис – ЛКК, обеспечивающий прозрачность коммуникации поставщика (в т. ч. МСП) с заказчиком. Компания обучает поставщиков, как пользоваться указанной системой. В 2025 году планируется запуск программы мероприятий по развитию взаимодействия с контрагентами, в т. ч. субъектами МСП, на 2025–2027 гг.

КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

АВТОРЫ ИССЛЕДОВАНИЯ



Центр макроэкономических исследований НИФИ



Екатерина Копалкина

 kopalkina@nifi.ru



Моника Арустамян

 mkhitaryan@nifi.ru

О НАС

Центр макроэкономических исследований НИФИ Минфина России занимается анализом и моделированием макроэкономических процессов в российской и мировой экономиках, исследованиями в области налогово-бюджетной политики и оценки ее макроэкономических эффектов, изучением факторов устойчивого развития и оценкой влияния ESG на экономику, а также оказывает экспертную и аналитическую поддержку РОИВам, Институтам развития и корпоративному сектору.

ТЕЛЕГРАМ КАНАЛ
[«ВЫЖИВУТ ТОЛЬКО ОЦП»](#)



[НАШИ ИССЛЕДОВАНИЯ](#)



Выражаем благодарность в подготовке данного исследования Ивану Барсола, Тимуру Турсунову, Анатолию Чекаленко, Евгении Пинегиной, Ирине Золотовой, Анастасии Просвиркиной и системе «Лесной эталон».

Материал подготовлен сотрудниками Центра макроэкономических исследований НИФИ Минфина России. Содержание настоящего доклада отражает личную позицию авторского коллектива и не отражает официальную позицию Минфина России. Любые ошибки в данном материале следует рассматривать как авторские.

При использовании материалов документа ссылка на НИФИ Минфина России обязательна.

© Научно-исследовательский финансовый институт Минфина России, 2026