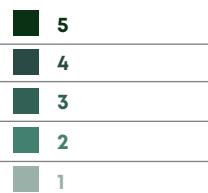


УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

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

Значимость риска (оценка от 1 до 5)



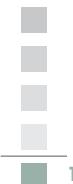
ОСНОВНЫЕ РИСКИ

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

Описание риска**Управление риском****БОЛЕЗНИ ЖИВОТНЫХ И РАСТЕНИЙ**

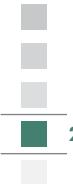
В связи с климатическими изменениями и эволюцией появляются новые опасные заболевания растений и животных, которые могут оказать негативное воздействие на производственные результаты сельскохозяйственного, сахарного и мясного бизнеса Компании. Наиболее опасными заболеваниями являются заболевания сахарной свеклы, паразиты и особо опасные вирусные и инфекционные заболевания свиней, такие как африканская чума свиней, репродуктивно-респираторный синдром свиней, ящур и атипичная пневмония

- Контроль транспорта и потока товарно-материальных средств, их обеззараживание;
- недопущение физического контакта поголовья выращиваемых свиней с дикими животными;
- контроль здоровья свиней, выращиваемых на производственных объектах Компании;
- мониторинг инцидентов заболевания африканской чумой свиней на территории России;
- борьба с вредителями с помощью обработки растений и проправливания семян инсектицидами и фунгицидами

**ЭПИДЕМИИ И ПАНДЕМИИ**

Возникновение эпидемий и пандемий на территории России (в частности, COVID-19) может оказать негативное воздействие на прибыль Компании в результате ограничений в осуществлении бизнес-деятельности Компании и ее контрагентов. В частности, существуют риски остановки заводов, потери продуктивности при переходе на удаленную работу, задержки в оформлении и реализации коммерческих контрактов, заморозки стройки и ремонтных мероприятий

- Создание штаба оперативного реагирования для выработки антикризисных мер и контроля их реализации;
- ограничение передвижения сотрудников между офисами и производственными площадками Компании, а также командировок в другие регионы и страны;
- распространение дополнительных средств индивидуальной защиты и антисептиков, проведение дополнительных дезинфицирующих мероприятий;
- проведение комплексной коммуникационной программы для информирования сотрудников, запуск специальных горячих линий для сотрудников;
- поддержка сотрудников в проведении регулярного тестирования и вакцинации

**ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ОШИБКИ**

Человеческие ошибки в планировании и реализации технологических операций могут оказывать негативное воздействие на производственные результаты и себестоимость выпускаемой продукции. Агрономические ошибки имеют отрицательное влияние на результаты сельскохозяйственного и сахарного бизнес-направлений, несоблюдение технологии на мясоперерабатывающем заводе – на результаты мясного бизнес-направления

- Контроль и улучшение качества управления персоналом, в том числе за счет разработки эффективных систем мотивации;
- автоматизация и цифровизация процессов планирования производственной деятельности и управления ею

**ПОТЕРИ ИЗ-ЗА УДОРОЖАНИЯ ПРОЕКТА МЯСНОГО БИЗНЕСА В ПРИМОРСКОМ КРАЕ И ЗАДЕРЖКИ ЕГО ЗАПУСКА**

Риск удорожания свиноводческого проекта в Приморском крае связан с удаленностью региона строительства от промышленных центров, отсутствием квалифицированного инженерно-технического и рабочего персонала в регионе и погодными условиями. Это может привести к удорожанию и увеличению сроков доставки стройматериалов, кассовым разрывам из-за непредставления в срок подтверждающей строительной документации, а также к дополнительным расходам на борьбу с осадками и последствиями тайфунов

- Запроектированы и реализуются мероприятия по защите территории от воздействия природных явлений Приморского края, в том числе устройство дополнительных систем поверхностного водосбора, водоотвода, систем дренажных водоотводов;
- на строительный подряд привлечены крупные компании, которые имеют собственные логистические связи в России и за рубежом, собственный инженерно-технический и рабочий персонал. Это приводит к увеличению стоимости реализации проектов, однако нивелирует риск увеличения сроков



¹ В связи с запуском проекта в 2021 г. риск снизился.