



«ЗЕЛЕННЫЕ»

РЕШЕНИЯ

ДЛЯ

БИЗНЕСА

## **«Зеленые» решения для бизнеса**

Сборник рекомендаций и успешных кейсов по внедрению экологических практик в бизнесе.

В данном сборнике мы собрали методические рекомендации по «озеленению» бизнеса и опыт экологически ответственных компаний, которые заботятся о нашем общем будущем и создают позитивные изменения. Вы узнаете о конкретных шагах, которые предпринимают компании для снижения своего экоследа, чтобы в дальнейшем применить их в своей практике. Сборник будет актуален для всех категорий бизнеса: от крупных компаний с большой сетью до представителей малого бизнеса.

### **Авторы очерков:**

Светлана Герасимова, Михаил Юлкин, Ксения Лукьященко, Лидия Беляева, Ирина Маркина, Виктория Галаева, Илья Завалеев, Анастасия Чижевская, Мария Малороссиянова.

### **Информацию для описания кейсов предоставили:**

Наталья Бенеславская (ИКЕА), Наталья Приндик (SPLAT), Евгения Бояринова (Буше), Александр Цыганков (ВкусВилл), Екатерина Иванова (Леруа Мерлен), Ирина Антюшина (Unilever), Наталия Малашенко (УРМ), Анна Сычева (ОптиКом), Винтер Хенрик (Холдинг «Тигрус»), Анна Кузьмина (Яндекс.Лавка), Сергей Бычков (ЗМ).

**Координатор проекта:** Марианна Карельская

**Подготовка кейсов:** Ольга Гришина, Мария Малороссиянова

**Редактор:** Ольга Ярикова, Татьяна Честина

**Дизайн и верстка:** Александра Солохина



# Содержание

<b>Введение</b> .....	4
<b>Экологический/углеродный след</b> .....	12
«Честная гигиена». Проект компании SPLAT	
«CO <sub>2</sub> -нейтральное производство» .....	17
Углеродно нейтральные рестораны холдинга «Тигрус».....	21
<b>Инфраструктура: строительство, экоофис</b> .....	26
Adidas: экологически сертифицированные офисы .....	38
<b>Раздельное накопление отходов</b> .....	40
Чистая благотворительность, или Опыт компании «ВкусВилл» в обращении с отходами .....	50
ЗМ: на пути к zero waste .....	53
«Да — людям и планете»: Стратегия ИКЕА по обращению с отходами .....	56
<b>Водосбережение</b> .....	64
Выбор на уровне ценностей компании, или Забота «Буше» о водных ресурсах .....	70
<b>Электросбережение и теплосбережение</b> .....	74
Борьба с «пожирателями» энергии. Курс ИКЕА на энергоэффективность (способы внедрения энергоэффективности от компании ИКЕА).....	78
«ЗМ»: экономить — это экологично.....	82
<b>Сокращение транспортного следа компании</b> .....	86
Яндекс.Лавка: доставит елку на велосипеде.....	92
<b>Экопросвещение сотрудников и клиентов</b> .....	96
Игра вдолгую, или Подход «Леруа Мерлен» к экопросвещению .....	103
Возможность выбора или особенности эко-просвещения компании «ВкусВилл» .....	107
«ОптиКом»: экологическая ответственность не должна быть благотворительностью .....	111
<b>Ответственные закупки</b> .....	116
История трансформации, или Как мировой гигант масс-маркета Unilever становится «вегетарианцем» .....	123
Новые экостандарты компании «ВкусВилл» в работе с поставщиками .....	127
Как Кодекс поставщика помогает минимизировать риски. Опыт UPM .....	132



# Введение

Вы держите в руках сборник, обобщающий **опыт «озеленения» бизнеса**, актуальные подходы компаний с продвинутыми практиками снижения своего экологического следа, обновления коммуникаций с широким кругом заинтересованных сторон, а вполне возможно, и создания новых бизнес-моделей, гармонично сочетающих интересы развития бизнеса и общества.

Идет поиск. **Поиск новых решений, технологий, партнерств, инноваций.** Ведь компании движутся по новому непроторенному пути, по которому скоро пойдут многие. Возможно, подобные стратегии и практики станут обыденными, будут ассоциироваться напрямую с бизнес-деятельностью: как минимум не вредить обществу и окружающей среде, а как максимум — созидать и развивать пространство вокруг, в стране и на всей планете. И в этом должны быть заинтересованы все: государство, общество, бизнес и каждый гражданин.

## Экологичность — новый тренд



Глокальный, то есть глобальный и локальный одновременно. Экология — новая политика и религия? — этим вопросом задаются корпоративные стратеги и те, кто уже работает с поколением миллениалов.

Вы бы только видели очереди молодых людей, желающих попасть на выставку о грядущем мире и антропоцене! За последние годы в разы выросло количество абитуриентов на естественно-научных факультетах вузов. А количество конференций и мероприятий по повестке экологии, устойчивого развития, общего будущего в 2019 году значительно превысило все предыдущие годы. Бренды чувствуют изменение запроса потребителей, пока не массового, но явно растущего. Предпочтение эко-, биопродукции, повышение продаж товаров из переработанных материалов, использование многоразовых сумок и емкостей, внимание к этичности производства — это уже позиция, возможно, недостаточная для системных трансформаций, но точно требующая внимания и анализа.

Острые экологические проблемы (тема мусора, лесных пожаров, режима «черного неба» в результате промышленных загрязнений и пр.) для очень многих людей в России приблизили осознание исключительной важности окружающей среды для качества жизни. На управленческом уровне это поднимает **вопросы стратегий дальнейшего развития**, пересмотра ценностей общества потребления и необходимости перехода на рециклинговые модели развития.

Дискуссии о **конечности ресурсов** ведутся с 60–70 годов XX века, но особенно очевидной проблематика становится в России только сейчас. Принципы экономики замкнутого цикла: уменьшение энерго- и материалоемкости (reduction), замещение невозобновляемых ресурсов возобновляемыми (replacement), восстановление нужных компонентов из переработанных отходов (recovery), рециркуляция отходов (recycling) и многократное использование продукции (reuse) лежат в основе управленческих подходов, представленных в данном сборнике компаний. В описанных кейсах продемонстрировано, как в российских условиях компании выстраивают процессы, налаживают отношения с подрядчиками, строят инфраструктуру для долгосрочных системных решений — во многом являясь первопроходцами, первооткрывателями. Некоторые берутся за просвещение потребителей и поставщиков, не всегда, кстати, находя понимание и поддержку (представьте, например, сеть кафе, которая перестала предоставлять одноразовые трубочки и стаканы своим клиентам, понимая важность сокращения потребления ресурсов и снижения негативного воздействия). Вопросы поиска альтернативных решений, бережного отношения к клиентам и сотрудникам, выстраивание системы новых поставок, технологий переработки и многое другое требуют значительных усилий от менеджмента с неочевидной коммерческой выгодой.



## Экологичность как новая бизнес-стратегия

Но уже сейчас мы видим, что подходы к ведению **бизнеса as usual** («как обычно»), с максимизацией только экономического эффекта, пересматриваются во всем мире. Заявления руководителей крупнейших компаний, что цель бизнеса не только в зарабатывании прибыли, что бизнес должен позитивно влиять на мир и что стоит снижать производство товаров, негативно влияющих на общество и окружающую среду, также звучат все увереннее. Вопросы повышения доверия к бизнесу, снижения

рисков, возможности «развития без разрушений»; предпочтения ESG-инвесторов не вкладываться в рискованные с социально-экологической точки зрения проекты и компании; встраивание в цепочки поставщиков; лучшие отраслевые практики, увиденные за рубежом, и даже желание создать бизнес, который с гордостью передашь своим детям, — все это может стать мотивацией к активизации поисков компаний в направлении бережного отношения и нулевых отходов. В сборнике вы встретите и три возможных захода компаний в эту деятельность: первый — с точки зрения ценностей, этики, с морально-нравственных позиций; второй — с точки зрения оптимизации издержек, снижения рисков заинтересованных сторон; третий представляет собой попытку объединения ценностной и экономической логики.

**Воззрения первых лиц** на природу и стратегию развития компании часто становятся определяющими и направляют к поиску рациональных экологических решений, позволяют преодолевать многочисленные трудности на этом пути. Да, собственнику важны деньги, но не любой ценой; и ему важно, каким образом компания решает свои бизнес-задачи. Компании часто обнаруживают, что при таком подходе меняются мотивация, лояльность персонала, производительность труда, качество менеджмента, могут увеличиться продажи, и точно находятся оригинальные, неочевидные решения. Позиция собственника и руководства очень важна для российских компаний, а для малого и среднего бизнеса является определяющей на этом пути — что явно просматривается в ряде представленных кейсов. Для крупного бизнеса такой определяющей позицией становятся приоритеты инвесторов и значимых заинтересованных сторон. Но какими бы ни были мотивации компании (это, кстати, часто довольно сложно анализировать), вступление на путь подобных поисков вполне может привести к созданию новых подходов и даже новых моделей ведения бизнеса. Некоторые из представленных в сборнике компаний являются хедлайнерами, законодателями мод, задающими направление развития всей индустрии и трансформирующими бизнес-среду в стране. Особенно наглядно это видно в ритейле, модном бизнесе, производстве ТНП. Такие компании, кстати, активно делятся своими наработками с партнерами, конкурентами и представителями других отраслей.



## Курс на устойчивое развитие

**Внедрение Целей устойчивого развития** в стратегии бизнеса становится нормой для флагманских компаний. Ставшие знаковым направлением

развития для компаний, государств, научных кругов, финансовых структур и НКО во всем мире, Цели устойчивого развития все еще не имеют широкой известности в российской бизнес-среде. Тем разительнее отличие лидирующих компаний — они не просто ориентируются на эти Цели, но и серьезно трансформируют всю цепочку создания добавленной стоимости: от сырья, поставщиков, производства, дистрибуции до утилизации. Включение всего жизненного цикла продукции в зону ответственности и в работу с Целями устойчивого развития (или их творческой модификацией, наиболее приоритетной для компании) — и есть значимое отличие лидирующих компаний, в том числе представленных в данном сборнике.

Движение компании в направлении устойчивого развития (предполагающее баланс экономического, экологического и социального воздействия) часто приводит к критической оценке самой бизнес-модели, формированию новых подходов бизнеса к управлению с учетом потребления ресурсов, рисков заинтересованных сторон и становится **стимулом к внедрению инноваций**, расширению рынков и разработке новых, востребованных обществом продуктов и услуг. На мой взгляд, это напрямую связано с **уровнем и качеством менеджмента** и, если хотите, дальновидностью и кругозором компании. В сборнике представлены кейсы компаний, прошедших путь такого критического анализа своего воздействия на общество и окружающую среду. Подобные компании планируют свое развитие в среднесрочной и долгосрочной перспективе, ориентированы на создание устойчивой инвестиционной модели. И даже анализируя один конкретный кейс, можно увидеть этот **долгосрочный стратегический ориентир** и работу компании на будущее, на построение репутации бренда.

Интеграция проблематики устойчивого развития в стратегию бизнеса, корпоративное управление, управление проектами нашли свое отражение в управленческих стандартах и руководствах для менеджмента. Так, например, стандарт устойчивого управления проектами GPM P5 (Green Project Management) направлен на учет в управлении любой проектной деятельностью **социальных критериев (People)**:

- трудовые практики;
- права человека;
- этическое поведение;
- воздействие на общество и клиентов;



### экономических критериев (Profit):

- окупаемость проекта;
- гибкость бизнеса;
- воздействие на процветание и стимулирование экономики;

### экологических критериев (Planet):

- **транспорт** (закупки у местных поставщиков, цифровые коммуникации, командировки и перемещения, оптимизация логистики);
- **энергия** (потребление, углеродные выбросы, возврат экологически чистой энергии, возобновляемые источники энергии);
- **вода** (качество, санитарное перемещение, потребление);
- **потребление** (переработка, утилизация, загрязнение и заражение, отходы).

Неизвестно, какими международными инициативами и подходами руководствовались представленные в книге компании, но понятно, что эти основные направления являются для них необходимым гигиеническим минимумом. Те, кто разрабатывает бизнес-стратегии с учетом подходов устойчивого развития, серьезно ориентированы на изменения и повышение качества жизни, внедрение инновационных технологий и цифровых решений, направляют **значительные инвестиции в новые направления**, материалы, технологии, рециклинг.



Мы обратили внимание, что **лучшие практики устойчивого развития становятся триггером изменений**: для начала позволяют честно вскрыть проблемы и проанализировать последствия, выйти на новый уровень осознания. Большинство устойчивых компаний, чьи кейсы проанализированы в сборнике, переходят на уровень открытых **взаимоотношений с потребителями** — они подключают их к совместному поиску, просвещают, определяют совместные ценности и формируют сообщества по интересам. Так же видоизменяется **работа с поставщиками**, отныне она заключается в построении долгосрочного партнерства, внедрении общих подходов и стандартов ведения бизнеса, ориентируется на совместный поиск оптимальных инновационных решений. Бережное отношение затрагивает и **собственный персонал**, где каждый сотрудник может стать внутренним предпринимателем, рационализатором и предложить наилучшее решение для компании — и это совершенно особая корпоративная культура и управление человеческим потенциалом.



## Новый подход — новая экономика

Накопленные компаниями знания и подходы в области устойчивого развития, на наш взгляд, обладают значительным потенциалом не только для трансформации самих компаний, но и для **развития новых перспективных направлений экономики**, поиска уникальных востребованных высокомаржинальных ниш развития, решений и возможностей. Это проявляется не в результате внешнего давления, а в результате взаимовыгодного взаимодействия бизнеса и общества, способствует укреплению бизнеса в долгосрочной перспективе. Энергосбережение и ресурсосбережение, стремление к локальным решениям и обращение к местным поставщикам способны сокращать издержки и концентрировать ресурсы на изменении, **разработке новых продуктов**. Такой кейс, в котором компания с падающего рынка вышла на новые растущие рынки, в книге тоже представлен.

Просвещение и социальные инвестиции в местные сообщества позволяют привлекать все более искушенных и ответственных покупателей, способных понимать сложные продукты и услуги, анализировать последствия. И, возможно, это дает шанс всему российскому обществу меняться и переходить на качественно новый уровень осознания и развития. **Бизнес во всем мире рассматривается как драйвер подобных позитивных изменений**. При развитии предпринимательства и конкуренции эти современные подходы к обеспечению устойчивости могут успешно сработать и в России.

Для решения социальных и экологических проблем, вопросов ресурсосбережения, снижения негативных воздействий необходимы новые технологии. Но потенциал взаимодействия с наукой и перспективные научные достижения, к большому сожалению, используются российским бизнесом недостаточно. Краткосрочные ориентиры предпринимателей, неуверенность в долгосрочном развитии, недобросовестная конкуренция снижают интерес к системным разработкам. Да, по опыту представленных в сборнике компаний мы видим, что на поиск решений часто уходят значительные силы и время, тем не менее большинство этих компаний в сложившихся условиях демонстрируют **высокий уровень предпринимательской и технологической культуры внедрения инноваций**.

Именно на стыке технологий и экологии разрабатываются решения по снижению выбросов, замене устаревшего оборудования, перехода на



чистые виды топлива, внедрению маловодных, оборотных технологий, очистке стоков, обеззараживанию отходов и пр. Часто таких решений в ряде отраслей просто не существует. Мы видим, как представленные в сборнике компании начинают искать единомышленников среди партнеров и конкурентов, анализировать инновационные решения, организовывать изучение лучших практик зарубежных компаний. **Ориентация на устойчивое развитие и рациональное потребление** становится драйвером таких поисков.

Некоторые решения в сборнике затрагивают **восстановительные подходы к экологическим вопросам**: компании активно включаются в посадку леса, очистку водных объектов и территорий суши. А также иницируют **программы переработки**. Известно, что ряд сдаваемых фракций приносит прибыль бизнесу, но часто подход к переработке носит благотворительный или требующий дополнительного финансирования характер. Ряд представленных компаний стремится таким образом наладить **циклический процесс повторного использования** собственной упаковки и отходов, прорабатывает комплексный подход к решению вопросов ТБО.

Новые ориентиры, Цели устойчивого развития, растущий запрос со стороны потребителей, инвесторов, государства предоставляют компаниям уникальные возможности развития, выхода на новые перспективные рынки, ниши и продукты. Мы, как и представленные в сборнике компании, понимаем, что **ориентация бизнеса на «озеленение» одновременно выгодна и бизнесу, и обществу**. В данном сборнике предпринята первая попытка обобщить эту деятельность компаний. Отнеситесь к этому как к совместному поиску, не судите строго. Это первые продвинутые практики и эмпирические шаги в направлении осознанного, ответственного потребления и бизнеса, широко понимающего ответственность своих решений и действий «на общество и окружающую среду».

**Менеджерам компаний, отвечающим за данные направления (названия их должностей различны), были заданы одинаковые вопросы — ответы компаний составили основу представленных кейсов:**

1. Что компания делает в рамках экоответственности?
2. Почему компания начала это делать, что стало причиной?
3. Где искали информацию?



4. Какими были первые шаги?
5. Какие были препятствия? Как их преодолевали?
6. Каких результатов достигли на сегодняшний день?

**Для изучения были выбраны 8 тематических направлений:**

1. Углеродный след
2. Инфраструктура
3. Обращение с отходами
4. Водосбережение
3. Энерго- и теплосбережение
4. Сокращение транспортного следа
7. Экопросвещение
8. Ответственные закупки

Вдохновляющего вам изучения лучших практик, уже сейчас успешно реализуемых в России! С надеждой на сотрудничество, конструктивную обратную связь и продолжение совместного поиска устойчивых решений и новых направлений развития!

С уважением,

**Светлана Герасимова,**

*Партнер Проектного офиса «Стратегии и практики устойчивого развития»,  
Руководитель Школы КСО и устойчивого развития ММВШБ «МИРБИС»,  
Ст. преподаватель Базовой кафедры ФАС России РЭУ им. Плеханова  
Инициатор, партнер интегрированного проекта «Неделя устойчивого развития»*





# Экологический/ углеродный след





**Михаил Юлкин**  
генеральный директор  
Центра экологических инвестиций  
*eic-ano.org*



## Экологический след

Для оценки воздействия человека на экосистемы существует понятие «экологический след». Величина экологического следа выражается в глобальных гектарах (гга) — условных единицах, обозначающих гектары биологически продуктивной территории или акватории со средним мировым показателем биопродуктивности за определенный год. В глобальном масштабе экологический след показывает, насколько быстро человечество потребляет природный капитал.

На протяжении десятилетий спрос человечества на природные ресурсы — наш экологический след — превышал способность Земли к восстановлению, ее биоемкость. Сегодня человечество потребляет на 50% больше того, что биосфера в состоянии восполнить.

## Углеродный след

Частью глобального экологического следа является углеродный след — совокупность выбросов всех парниковых газов, произведенных человеком, организацией, мероприятием, продуктом, городом, государством прямо или косвенно. Он измеряется в метрических тоннах выбросов углекислого газа (CO<sub>2</sub>) и является основным фактором влияния, оказываемого на окружающую среду каждым жителем планеты без исключения.

Углеродный след человечества составляет 55 млрд тонн  $\text{CO}_2$ -эквивалент в год. В исторической перспективе за последние 150 лет — это 2 триллиона накопленных тонн  $\text{CO}_2$ -эквивалент.

Парниковые газы, попадающие в атмосферу, в том числе в результате производственной и бытовой деятельности человека, влияют на климат и являются основной причиной роста числа и масштабов (разрушительной силы) опасных гидрометеорологических явлений и стихийных бедствий: засух, наводнений и т. д.

## Почему важно сокращать углеродный след



Мы доподлинно знаем, что за последние 150 лет все, что происходит с климатом, — дело рук человеческих, потому и ответственность должны нести все, а не только отдельные компании или страны. Наш углеродный след — это тот след, который мы оставим после себя на планете Земля. И каждому человеку нужно стараться за этим следить, искать способы уменьшения воздействия на климат, а не ждать, пока проблему решит кто-то другой.

Важно, чтобы философия «все, что я делаю, отражается на климате» разделялась представителями бизнеса, чтобы они понимали, как их деятельность выглядит в переводе на  $\text{CO}_2$ -эквивалент. Мы же знаем, сколько стоит все, что нас окружает, в денежных единицах. Но нужно учитывать и сколько это «стоит» в единицах выбросов парниковых газов.

Сокращение углеродного следа — это, по сути, внимательное, бережное обращение с энергией и материалами. Такая практика также позволяет экономить и более эффективно использовать бюджет: например, потреблять меньше электричества благодаря установке светодиодных ламп, тратить меньше бензина, отрегулировав транспортную логистику или передвигаясь на велосипедах и самокатах.

Кроме того, не следует забывать и про имиджевую составляющую. Отчетность по совокупным выбросам парниковых газов становится универсальным критерием экологичности компаний, влияющим на их инвестиционную привлекательность.

## Как рассчитать свой углеродный след

Для расчета углеродного следа используются специальные инструменты — вычислительные средства (калькуляторы). К примеру, калькулятор, разработанный WWF при поддержке Посольства Норвегии, оценивает объем затрат на ресурсы и производимых офисом выбросов CO<sub>2</sub> и позволяет рассчитать эффективность инвестиций, сделанных в энергосбережение.

Некоторые калькуляторы можно найти в сети и сделать расчеты онлайн. Как правило, с их помощью удастся получить только примерную оценку, но и этого часто бывает достаточно, чтобы сориентироваться и понять, в каком направлении двигаться дальше.



**Полноценный анализ выбросов требует большего количества времени, профессиональных знаний и навыков и выполняется в несколько этапов:**

1. Сначала необходимо провести инвентаризацию основных источников прямых и косвенных выбросов парниковых газов.

Источниками прямых выбросов могут быть лаборатории, опытные производства, отопительные котельные и др.

Косвенные выбросы связаны с тем, что любая компания является потребителем электрической энергии, канцтоваров, транспортных услуг, расходных материалов (в том числе хозяйственных) и т. д.

Существенным источником косвенных выбросов является и так называемый «комьютинг» — регулярные поездки сотрудников от дома до работы и обратно.

2. Затем следует продумать, что может сделать компания для минимизации своего углеродного следа.

## Как снизить углеродный след

1. Снизить углеродный след можно, например, за счет теплоизоляции зданий, перехода на использование энергии из возобновляемых источников (солнечной, ветровой, геотермальной, и т. д.). Можно начать с тепла и энергосбережения: к примеру, приучить сотрудников «уходя, гасить свет», заменить лампы на светодиодные, использовать более экономичное оборудование, разместить солнечные панели на крыше.
2. Идеальное решение для «комьютинга» — меньше использовать автомобили, больше — велосипеды, самокаты или общественный транспорт на электричестве. Избегайте частых перелетов во время командировок и замените, по возможности, самолет поездом. Сейчас информационные технологии позволяют проводить онлайн-встречи и конференции, избегая тем самым транспортных выбросов.
3. Там, где снизить выбросы не получается, их компенсируют.



**Один из способов — посадка леса. Именно леса, а не сада или газона, так как они не накапливают углерод. Можно воспользоваться ресурсом <https://posadiles.ru/>**

---

Еще один способ — использовать возможности «углеродного рынка»: в мире есть достаточное количество проектов, благодаря которым сокращаются выбросы парниковых газов, есть признанные мировые углеродные стандарты для квалификации таких проектов как углеродных и есть компании, которые эти сокращения покупают для компенсации своего углеродного следа.

В России на данный момент таких программ нет. Но даже без помощи государства можно создать углеродный стандарт, которому все будут следовать. Нужно разработать его критерии, подтвердить у известной профильной организации, например, Carbon Trust, и компании смогут унифицировать и компенсировать свои следы. В итоге будет сформирован реестр для верификации этого стандарта.



## КЕЙСЫ

### «ЧЕСТНАЯ ГИГИЕНА»

Проект компании SPLAT  
«CO<sub>2</sub>-нейтральное производство»

---

Экологическая ответственность с самого основания SPLAT была важным приоритетом развития компании. Еще 10 лет назад, в 2009 году, когда в России подобная практика не была распространена, компания, опираясь на опыт зарубежных коллег, начала реализовывать инициативу «CO<sub>2</sub>-нейтрального производства». Подсчитать объемы выбросов углекислого газа, сократить их до минимума и компенсировать неизбежное воздействие производства на окружающую среду с помощью посадки деревьев — вот три основных составляющих проекта.

Первые 8 лет SPLAT сотрудничал с немецкой компанией Prima Klima. За это время при содействии SPLAT было высажено 138 тысяч деревьев, но западный партнер выбирал места посадок в основном в Восточной Европе, Южной Америке и Африке. Будучи одним из крупнейших игроков российского рынка, SPLAT долгое время искала возможность для восстановления лесов в нашей стране.

С 2017 года SPLAT начала сотрудничать с Движением ЭКА, которое организует посадки на территории России. За это время компания помогла восстановлению леса в Иркутской, Астраханской, Волгоградской областях и Удмуртской республике. В общей сложности в ходе десятилетнего проекта SPLAT выделила деньги на посадку 194 тысяч деревьев, компенсировав выбросы 18,5 тыс. тонн углекислого газа.


Каждый год, компенсируя свой углеродный след, производитель получает в рамках добровольной сертификации сертификат «CO<sub>2</sub>-нейтрального производства» от организации партнера, которая подсчитывает и высаживает необходимое для компенсации количество деревьев. Руководитель производственных проектов SPLAT



Светлана Копытина убеждена, что «сегодня забота о снижении своего экологического следа перестает быть просто благотворительностью и переходит в разряд обязательных полезных практик ответственного бизнеса».

**Подробнее внедрения инициативы читайте далее в интервью со Светланой Копытиной.**

### **Мотивация для запуска проекта**



Компания SPLAT — семейная компания, ее владельцы руководят многими процессами и задают главные направления развития. Экологическая направленность, в первую очередь, объясняется их личными установками, некоей потребностью души думать не только о коммерческой прибыли, но и о последствиях своих действий. С ростом производства и появлением возможностей для инвестирования компания начала развивать базовые экологические идеи в самостоятельные инициативы. С другой стороны, наше бизнес-сообщество, где считается правильным любой крупной компании внедрять эко-решения, стимулирует к этому. Говорить, что сертификат «CO<sub>2</sub>-нейтрального производства» серьезно влияет на рост продаж, пока еще сложно. Мы не делаем подобных замеров. Но есть пример супермаркета «Ленты», где спрос на нашу серию бытовой «не химии» Biotio с эко-полки (отдельная выкладка продукции эко-ответственных производителей) увеличился вдвое. И в этом ключе можно говорить о развивающемся тренде. Однако для SPLAT это скорее история про честность и способ общения с покупателями. Нам много пишут: «Вы же крупная компания. Сделайте что-нибудь. Посмотрите, что творится в мире!». И мы отвечаем: «Да, мы делаем. Хотите — присоединяйтесь», — и рассказываем о волонтерских возможностях участия в проекте. Также важно, какой пример мы подаем другим производителям, ведь некоторые из них идут по нашим стопам.

## Источники информации и вдохновения

В 2009 году, когда мы начали прорабатывать новую линейку эко-продукции со скандинавскими партнерами, мы впервые задумались о проекте «CO<sub>2</sub>-нейтрального производства». Изучив всю необходимую информацию, по рекомендации коллег начали сотрудничать с компанией Prima Klima, прозрачной отчетности по посаженным деревьям которой мы доверяли. Территориально это были площадки в Латвии (поближе к России), затем — в Южной Африке. Безусловно, у атмосферы нет границ, и таким образом мы помогали всей планете Земля. Но с самого начала нам хотелось приносить пользу и своей стране. И как только в 2017 году SPLAT познакомилась с надежным партнером в лице Движения ЭКА, мы с удовольствием переключились на Россию. Сегодня у нас достаточно территорий, на которых необходимо восстанавливать леса, которые каждый год страдают в результате пожаров, ледяного дождя или нашествия вредителей. Уничтожение лесов влияет на обмеление рек, изменяет круговорот воды в природе, усугубляет изменение климата, в частности, способствует появлению ураганов, которые все чаще обрушиваются на наши мегаполисы. Включаться в решение этих проблем представителям бизнеса так же необходимо, как всем нам — мыть руки. Это своего рода гигиена. Если ваш бизнес относится, например, к отрасли лесозаготовки, то такая практика просто обязательна. Вырубили — посадите! Если же ваш бизнес относится к другим отраслям, то хорошей практикой является участие в программах лесовосстановления. Можно сажать любое количество деревьев или вот как мы — компенсировать свой углеродный след.

## Первые шаги

1. Мы начали с того, что осознали всю серьезность проблемы парниковых газов, загорелись желанием повлиять на ситуацию и поставили цель ежегодно компенсировать выбросы.
2. Каждый год мы реализуем задачи по сокращению негативного воздействия на окружающую среду в рамках системы экологи-



ческого менеджмента, которая сертифицирована на производственной площадке SPLAT по ISO 14001. В рамках этой регулярной работы мы проводим расчеты фактического потребления энергоресурсов и количества образующихся выбросов и ставим себе задачи по их сокращению. Учитываем все источники выброса углекислого газа, например, образующиеся при сжигании природного газа в собственной котельной, которая вырабатывает тепло для отопления производственных помещений, а также так называемые «косвенные выбросы» от выработки приобретенной электроэнергии. Для каждой компании перечень источников выбросов будет разный в зависимости от вида деятельности и выбранных границ управления.

Помимо этого, мы очищаем сточные воды, образующиеся в нашем производстве, работаем над сокращением и переработкой производственных отходов.

3. Помните, как у Маленького принца: «Встал, умылся, приведи в порядок планету». Если ты не можешь полностью нейтрализовать свое негативное влияние, важно его компенсировать. Найдя надежного партнера, мы начали реализовывать проект лесовосстановления на добровольной основе.

### **Трудности и их решения**

Для реализации проекта «CO<sub>2</sub>-нейтральное производство» нет и не было никаких препятствий. Это достаточно простая история, потому что добровольная. Сертификат «CO<sub>2</sub>-нейтрального производства» выдает организация, занимающаяся посадками. Для подсчета выбросов мы используем международный стандарт Greenhouse gas (GHG) Protocol, Corporate Accounting and Reporting Standard. Главная задача — понять объем выбросов и определить необходимый объем посадок деревьев.

Рассчитать стоимость посадок может любой желающий (как компания, так и частное лицо), например, на сайте <https://posadiles.ru/>. Так, посадка 5000 деревьев будет стоить 100 000 рублей.



## УГЛЕРОДНО НЕЙТРАЛЬНЫЕ РЕСТОРАНЫ

холдинга «Тигрус»

---

Ресторанный холдинг «Тигрус» включает более 25 кафе и ресторанов в Москве и регионах России. Как говорит один из создателей холдинга Хенрик Винтер, как корабль назовешь, так он и поплывет. Много лет назад Хенрик решил поддержать программу сохранения амурских тигров. Делал пожертвования в WWF, съездил в экспедицию WWF на Дальний Восток. Пришло понимание, что одной финансовой помощи недостаточно.

За последние 100 лет популяция тигров сократилась на 97% (со 100 тыс. до 3,2 тыс. особей). На Дальнем Востоке сохранилось всего около 540 особей. Хенрик создал Проект «Тигрус», чтобы вовлекать в природоохранную деятельность сотрудников и клиентов. Задача проекта — внести вклад в сохранение и увеличение популяции амурских тигров в Аюйском заповеднике, для этого — создать эффективный механизм сбора средств, повысить уровень вовлеченности людей в решение экологических проблем своего региона.

---

**Проект стал миссией холдинга, а его сотрудники — амбассадорами проекта.**

---

В рамках проекта ежемесячно проводятся Tigrus Party & Tigrus Day, повышающие информированность гостей ресторанов и стимулирующие их делать пожертвования, проводятся обучающие занятия с детьми в игровой форме. За время работы проекта было собрано 12 миллионов рублей, которые направлены на программу сохранения популяции тигров на Дальнем Востоке. Сотрудники холдинга в качестве поощрения за активную просветительскую деятельность



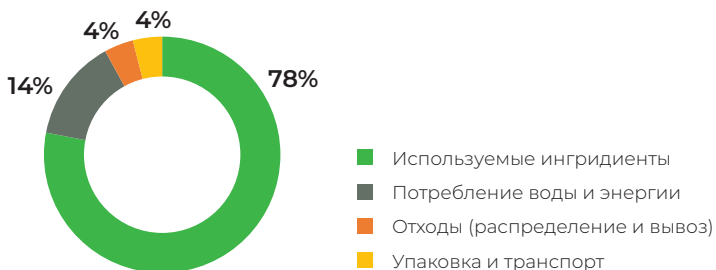
получают возможность съездить в места обитания тигров. Как отмечает Хенрик Винтер, увидеть все это своими глазами и остаться прежним невозможно. На Дальнем Востоке запущена программа увеличения поголовья копытных, ведется установка фотоловушек в местах обитания тигров, проводятся меры по предотвращению лесных пожаров и борьбе с браконьерством, а также экологическое просвещение местного населения.

Если ваша миссия связана с охраной природы, вы уже не сможете вести бизнес так, как это часто принято в России, считает Хенрик Винтер. Так родилась идея углеродно нейтральных ресторанов. Ресторанный бизнес очень ресурсозатратный. Чего стоит одна только мойка.

В течение целого дня из крана течет горячая вода, а три работницы по очереди подставляют под струю грязные тарелки. Это не мойка, а бессмысленная трата ресурсов, считает Хенрик. Все процессы должны быть продуманы и оптимизированы. Есть определенный алгоритм, который позволяет наладить работу этого подразделения эффективно с точки зрения расходования как моющих средств и воды, так и труда сотрудников.



### УГЛЕРОДНЫЙ СЛЕД РЕСТОРАНА



Четко прописанная инструкция каждого цикла минимизирует ошибки на каждом этапе, что позволяет снижать затраты и получать высокое качество мытья посуды на выходе. Этому также способствует специально разработанное оборудование для сортировки грязной посуды, хранения чистой, а также удобного перемещения чистой посуды в другие подразделения. Планируется переход на автоматизированную систему дозирования химических средств для мытья посуды, управление которой будет осуществляться с мобильного устройства.

### **Мотивация для запуска проекта**

По словам Хенрика Винтера, «главная мотивация — это жизненная философия. Если начать с цели, появляется фокус, ты обретаешь путеводный компас».

### **Источники информации и вдохновения**

«Если ты ресторатор, ты должен быть профессионалом, — говорит Хенрик Винтер. — Ты должен вникнуть во все, даже в самые, казалось бы, незначительные мелочи. Для того чтобы узнать об эко-инновациях, Хенрик посещал выставку для ресторанного бизнеса NRA Show, ежегодно проходящую в США. Но вовсе не обязательно ездить за океан, чтобы экологизировать свое дело. Можно написать Хенрику, и он проконсультирует — создатель холдинга «Тигрус» готов консультировать любого, кто хочет вести бизнес ответственно.

### **Первые шаги**

Хенрик Винтер считает, что главное — увидеть путеводный компас. Он не строил стратегию развития на десять лет вперед. Каждый новый шаг, отмечает Хенрик, ведет к открытию новых горизонтов, о которых он бы и не подозревал, оставаясь на месте. Поэтому Хенрик последовательно движется вперед, не торопясь, но и не сбиваясь с пути.



Несколько лет назад плиты в ресторанах были заменены на индукционные, чтобы перестать бессмысленно прогревать воздух. В компании частично отказались от пластиковых трубочек, заменили всю упаковку для доставки пиццы и хачапури на коробки из переработанного сырья, цветные салфетки заменили крафтовой бумагой. Сервис Doggy Bag помогает сократить выброс пищевых отходов на 6500 блюд или 1 тонну 625 кг продуктов только за последние 4 месяца. Кухня работает по принципу zero waste, стараясь не использовать то, без чего можно обойтись (вместо двух перчаток — одна, уменьшение упаковочной пленки в пользу хранения продукта в пластиковом контейнере, использование масла, в котором хранится артишок или сушеный томат, для соусов и т. д.), также значительно снижает выброс пищевых отходов. Очень большой список инициатив в планах на 2020 год.

Пока не удастся оптимизировать отдельный сбор отходов, так как городская инфраструктура недостаточна, хотя во многих городах, в том числе в Москве, отдельный сбор отходов становится доступнее. На финальной стадии находится проект по минеральной воде, которую рестораны будут наливать в фирменные бутылки многократного использования; сейчас расход стеклянных бутылок в холдинге составляет 130 000 штук в год. Они просто отправляются в мусорный бак.

Остается вопрос с одноразовым пластиком для услуги доставки. Промежуточный шаг — стаканы из небеленой крафтовой бумаги. Эти стаканы одноразовые, они ламинированы и практически не подлежат переработке. Однако на их производство затрачено меньше ресурсов, чем на производство белых бумажных стаканов. Но даже перейти на крафтовые стаканы было непросто. На российском рынке они пока представлены слабо, их стоимость выше, чем у обычных, несмотря на то, что производственный цикл обходится дешевле. Со временем применять экологичные решения станет проще, уверен Хенрик. В России, как и в мире, ощущается сильный запрос на экологичность. Тот же отдельный сбор отходов скоро станет нормой.



Несмотря на все усилия, ресторан — ресурсозатратный бизнес, он не может стать полностью углеродно нейтральным. Хенрик Винтер ведет тщательный учет углеродного следа каждого ресторана.

Инженерами компании и специалистами Центра Экологических Инноваций в лице А.В. Стеценко в ресторане были сделаны замеры всего оборудования, которое оставляет углеродный след, вследствие чего был получен объем выбросов каждого ресторана и, соответственно, суммарный годовой выброс холдинга. Для того чтобы полностью компенсировать выбросы, выкуплены квоты на высадку деревьев в Алтайском крае.

### Трудности и их решения

Ресторанный бизнес не может быть полностью экологичным. Но это не значит, что непременно следует выбирать между бизнесом и экологией. И потом, если бросить бизнес, не получится помочь тиграм. Вести бизнес ответственно трудно. Но если это твоя философия, трудности не останавливают.





# Инфраструктура: строительство, экоофис





**Ксения Лукьященко**

Кандидат биологических наук, аккредитованный профессионал систем LEED и WELL, оценщик BREEAM, разработчик российских «зеленых» стандартов

*ecostandardgroup.ru*

В современном мире все основные процессы деятельности человека проходят в различных помещениях. Дом, работа, школа, институт, спортзал, поликлиника, кафе и магазины, кино и выставки — можно сказать, что здания стали основной средой обитания человека.

В связи с этим нужно учитывать два важных момента. Во-первых, от качества объектов недвижимости зависит, будет ли эта среда обитания комфортной и здоровой или, наоборот, неблагоприятной и угнетающей. Во-вторых, здания затрачивают много ресурсов: энергии, материалов, оборудования — как при создании и ремонте, так и при эксплуатации.

Учитывая эти моменты и то, что здания — долговечные объекты, необходимость вкладываться в более эффективные решения становится очевидной. Выгодность проектных решений нужно определять в долгосрочной перспективе, с учетом будущих расходов на эксплуатацию и замену элементов, срок жизни оборудования и другие факторы.

За средний срок жизни здания обычно принимают 50–60 лет, за срок жизни более крупных образований вроде микрорайонов, районов — 300 лет. Разрабатывая планировку района, нужно понимать, что она просуществует до 2–3 столетий, и каждое решение стоит оценивать с учетом именно такого горизонта.



## «Зеленое» строительство

Желание оптимизировать расход ресурсов, создать долговечный, удобный и «здоровый» объект, а также конкурентная среда на рынке девелоперов и желание дать своему объекту больше маркетинговых преимуществ привели к созданию различных «зеленых» стандартов, инициатив, конкурсов, программ. С течением времени образовалось общее направление — «зеленое» строительство.

В «зеленом» строительстве применимы все общие принципы устойчивого развития и ориентации на жизненный цикл и экологический след — в том числе в разрезе актуальности и эффективности проектных решений, которые будут воплощаться в течение нескольких десятилетий.



### 2013–2014

*Бизнес-центр в Москве проходит сертификацию по BREEAM. (BRE Environmental Assessment Method — международный «зеленый» стандарт оценки эффективности зданий, разработанный британской компанией BRE Global.)*

- *Шла дискуссия о том, какие светильники применять. На тот момент светодиодные светильники — дорогое решение в масштабах бизнес-центра, да и поставщиков еще немного. Изначально предполагалось применять их только в зонах, где очень важен уровень дизайна.*
- *Поскольку BREEAM поощряет светильники с низким энергопотреблением, отсутствием пульсации, с высоким индексом цветопередачи и высокой светоотдачей (а светодиоды соответствуют этим требованиям лучше люминесцентных ламп), решено было все-таки применить их по максимуму.*

*Пока объект строился, прошло около двух с половиной лет.*

### 2016–2017

- *К этому моменту светодиодные светильники стали нормой для большинства проектов. Они уже гораздо доступнее по цене, а выбор производителей значительно расширился.*

*Благодаря изначальному выбору более дорогого, но современного решения, которое останется актуальным, эффективным и экономичным еще долгое время, не возникла необходимость что-либо менять в проекте, который таким образом вполне соответствовал духу времени.*

---

## Сертификация зданий и существующие стандарты

Помимо решений для снижения экологического следа, экономии ресурсов и материалов, существует целый ряд подходов для создания комфорта и обеспечения здоровой среды для людей, работающих в офисах. Примерно с 2016 года в дополнение к «зеленым» зданиям стала популярна концепция «здорового» здания, которая поддерживается стандартами типа WELL и Fitwel.

По сути, это и есть устойчивое развитие — универсальный подход, который применяется для снижения вреда для природы и каждого человека. Во втором случае это выражается в создании условий для более здоровой и комфортной ежедневной жизни.

В помощь девелоперам, собственникам и арендаторам, которые хотят следовать принципам устойчивого развития и «зеленого» строительства, существует целый ряд стандартов и программ по созданию экологических объектов: LEED, BREEAM, DGNB и другие.

Если создатели объекта решили следовать предложенным в стандарте правилам и рекомендациям, имеет смысл пройти процедуру сертификации по выбранному стандарту. Сертификация по международным стандартам «зеленого» строительства — это признанный во всем мире знак качества.

Некоторые крупные компании ставят перед собой задачу строить все свои объекты в соответствии с «зелеными» стандартами. Помимо прочего, сертификация дает хороший инфоповод для СМИ, повышает интерес к объекту и делает его образцом для подражания: другие проектные команды видят, что передовые решения реальны и успешны.





Если вы планируете строительство офиса, склада, кафе или другой недвижимости, вы можете применить «зеленый» стандарт на своем объекте и пройти сертификацию. Для этого нужно:

1. Провести предварительную оценку объекта — понять, стоит ли игра свеч и какие ресурсы вы готовы вложить в дополнительные «зеленые» решения.
2. Определить целевой рейтинг (сколько баллов по стандарту вы хотите и можете набрать) и набор требований, применимый к вашему объекту.
3. Выбрать подходящие экологичные решения и заложить их в проект.
4. Соблюдать требования стандарта при строительстве и вводе в эксплуатацию и фиксировать это.
5. Подать документы на рассмотрение, пройти оценку соответствия и получить сертификат.



Выбор стандарта и решений для проекта, их воплощение, подготовка и прохождение сертификации — все это сложные процессы со множеством нюансов, поэтому для успешного результата целесообразно обратиться в компанию, которая занимается сертификацией по «зеленым» стандартам. Консультанты и оценщики проведут все необходимые этапы работы.

## Основные принципы «зеленых» объектов

Впрочем, полное следование стандарту и последующее прохождение сертификации — лишь один из вариантов. Если желания или возможности реализовывать все требования стандарта нет, можно выбрать некоторые из них в качестве вспомогательного руководства и создать лучший по сравнению с общепринятой практикой объект, который обеспечит экономию ресурсов и создание комфортной среды.

В международных стандартах много интересных идей и стоящих подходов. Вот основные ориентиры и принципы, которые следует принять во внимание, если вы хотите «озеленить» свой объект:

- долговечность всей инфраструктуры объекта;
- адаптивность к меняющимся потребностям;

- оптимальный расход ресурсов;
- комплексный подход (объект рассматривается с разных точек зрения, в том числе в перспективе долгосрочной эксплуатации);
- безопасность материалов;
- взвешенность решений (прежде чем поверить в рекламу «энергосберегающего оборудования», проверьте с помощью расчетов, будет ли оно таковым именно для вашего объекта);
- удобство для человека и здоровая среда;
- лояльность работников и/или клиентов (например, постояльцев отеля).

## Способы экологизации помещения

Если вы осуществляете строительство, реконструкцию или новую отделку помещений, вы можете применить в них относительно простые приемы экологизации:



1. **Экономичное освещение.** Выбирая светильники, обращайте внимание на потребление в ваттах (Вт) — сравнив несколько вариантов, выберите более экономичный. Учитывайте световую отдачу — сколько люменов светового потока может выдать светильник при потреблении 1 ватта энергии. Желательно, чтобы светильники имели световую отдачу не менее 60–65 лм/Вт. Эту информацию можно почерпнуть на сайтах производителей и поставщиков.
2. **Грамотная регулировка освещения.** Предусматривайте отдельные выключатели на группы светильников вдоль окон и в глубине помещения. Планируйте в помещениях несколько световых зон, чтобы можно было включать свет только там, где он нужен. С помощью зонирования или диммеров пользователи помещений смогут регулировать яркость освещения в зависимости от количества дневного света. Более дорогой, но эффективный способ — привязывать регулировку освещения к датчикам присутствия в зонах временного пребывания людей и к датчикам естественной освещенности в зонах постоянного присутствия. Последняя должна автоматически регулировать интенсивность освещения в зависимости от количества дневного света.

3. **Цветопередача.** Для комфортного освещения и правильности цветового восприятия интерьера обращайте внимание на индекс цветопередачи светильников. Желательно, чтобы его значение было 90 и более единиц.
4. **Процедуры и режимы работы.** Проверьте, сколько окон у ваших офисов светится по ночам. Продумайте, как контролировать выключение света вечером. Это может быть правило для сотрудников выключать свет в конце рабочего дня, а могут быть датчики присутствия или таймеры, которые автоматически погасят свет в 22–23 часа. Вечернее включение света можно запрограммировать по датчикам присутствия длительностью до 30 минут — для уборки помещений. Такой метод гарантирует, что после уборщицы свет не останется гореть.
5. **Расстановка рабочих мест.** Постарайтесь разместить как можно больше рабочих мест с видом на улицу.
6. **Хорошие стеклопакеты.** В холодный сезон через большие площади остекления могут происходить значительные теплопотери. Чтобы этого избежать, стоит подобрать хорошее остекление с энергосберегающими покрытиями. А с шумоизоляцией помогут справиться стеклопакеты с разными расстояниями между стекол.
7. **Экономия на охлаждении.** Если там, где находится ваше здание, в году много жарких и солнечных дней, подумайте об окнах с солнцезащитным покрытием, которое отсекает часть тепловой энергии. Другой вариант — механическая защита от солнца на фасаде здания или встроенные в окна конструкции. Все эти приемы помогут сэкономить на охлаждении, которое очень энергозатратно.
8. **Разветвленный учет энергии и воды.** Проанализируйте будущих «потребителей» ресурсов — оборудование, системы, зоны или помещения, — выделите основных, сгруппируйте. Предусмотрите на каждую группу прибор учета энергии и воды. Так вы сможете отследить неравномерное потребление и увидите варианты сэкономить в ходе эксплуатации.
9. **Крупные потребители.** Определите потенциально самых крупных потребителей энергии и поработайте с ними. Лучше потратить время и ресурсы на выбор максимально экономичной опции в каждой категории таких потребителей, чтобы эффект был значимым, а вложения оправданными.
10. **Выбор кондиционеров и сплит-систем.** В процессе выбора климатического оборудования обратите внимание на тип хладагента: обычно он обозначается кодом R-134а, R507 и подобными. В интернете для каждого





хладагента вы можете проверить потенциал разрушения озонового слоя (должен быть 0) и глобального потепления. Последний должен быть как можно ниже, ближе к цифрам 0–10: чем ниже цифра, тем меньше вредного влияния на климат хладагент окажет при использовании и утилизации оборудования. Любой хладагент понемногу испаряется из систем на протяжении срока службы, в процессе текущего обслуживания или ремонта оборудования. Чем менее вредным он будет для окружающей среды, тем лучше. Обращайте внимание и на эффективность оборудования — его показывает коэффициент COP. Он выражает соотношение выработанной тепловой или холодильной энергии в отношении к потребленной энергии. Чем он выше (от 3,5–4 и выше), тем выше КПД оборудования.

11. **Место для активности.** Предусмотрите в офисе место для активных занятий — это не обязательно должен быть целый спортзал, достаточно и небольшой комнаты, где можно сделать растяжку или поприседать. Короткая физическая нагрузка поможет сотрудникам переключаться в течение дня, не терять концентрацию и работать эффективнее.
12. **Места для кратковременного отдыха.** Рассмотрите вариант оборудовать небольшую комнату отдыха, которая будет обладать хорошей шумоизоляцией и позволит сделать перерыв в тихой обстановке. Иногда такой отдых очень важен при работе, требующей высокой концентрации или творческого подхода.
13. **Природные материалы и цвета.** В последние годы появилось много публикаций о позитивном воздействии на человека материалов и цветов, приближенных к естественной природной среде. Это тона коричневого, зеленого, серого, бежевого цветов. Такой дизайн называют биофильным. Рассмотрите варианты использования таких решений в оформлении интерьеров. Выбирайте натуральные материалы, а не имитации — например, пластиковые покрытия, имитирующие траву.
14. **Экономичная сантехника.** Установка экономичной сантехники — один из самых простых шагов. Бытовой расход воды — далеко не самая большая доля мирового потребления, но оптимизировать ее очень просто. Расчеты показывают, что экономичная сантехника позволяет сэкономить до 55% воды. Основные решения — это установка на кран аэраторов с расходом 2–4 л/мин для раковин в санузлах и 5–7 л/мин для кухонных смесителей, а также выбор устройств с экономичным смывом для санузлов. Это могут быть бачки с двойным смывом 2/4 л. Если рассматривать инсталляции, то у многих моделей расход воды на смыв отлично настра-



ивается при установке — можно выставить те же 2 и 4 л. С помощью аэраторов и настройки инсталляции можно выбрать любой понравившийся дизайн сантехники и обеспечить экономию ресурсов.

15. **Раздельный сбор отходов.** Даже если прямо сейчас вы не хотите или не можете перейти на раздельный сбор отходов, предусмотрите для этого место в будущем и продумайте удобство процесса. Узнайте, какие переработчики есть в вашем регионе, как они собирают отходы (несколько фракций раздельно или все вторсырье в один контейнер) и какие минимальные объемы вывозят (вам потребуется место, чтобы копить отходы до нужного для вывоза объема). Раздельный сбор уже вводят повсеместно, и инфраструктура сбора и вывоза тоже постепенно налаживается, это лишь вопрос времени. Сделайте так, чтобы ваш объект был готов к переходу на РСО.
16. **Активизация движения внутри здания.** Если это возможно, сделайте пути передвижения в здании красивыми и удобными, чтобы мотивировать людей передвигаться по лестницам, а не ездить в лифте.
17. **Удобство в уборке.** При планировке помещений и перегородок продумайте удобство уборки. Уборочная техника и пылесосы должны везде свободно проходить, не должно быть лишних углов, колонн и тупиковых узких пространств. Продумайте, как будет производиться уборка в труднодоступных местах — верхних частях помещений с высокими потолками, атриумах, остекленных фасадах. Предусмотрите прочные и неприхотливые в уходе материалы.
18. **Износостойкие поверхности и материалы.** Износостойкие материалы в холлах, коридорах и лифтовых зонах позволят оптимизировать расход материалов при эксплуатации здания и сократят расходы на ремонт.
19. **Адаптивность помещений.** Новые объекты обычно создаются в расчете на долгий срок эксплуатации. Потребности в функционале помещений со временем могут меняться, поэтому хорошо предусмотреть потенциал для адаптации под такие изменяющиеся потребности. Варианты могут быть разные — рост штата, изменение структуры работы, разделение групп и отделов. Продумайте, например, возможность легкой прокладки сетей и изменения мест подключения светильников на шинах или подвесах. Тренды в дизайне этому способствуют — в моде бетонные стены без отделки и открытые коммуникации на потолках и стенах.
20. **Объемы приточного воздуха.** При расстановке мест, например, в арендованном офисе проверьте объемы приточного воздуха и их соответствие нормам для планируемого количества людей. Это поможет исклю-



чить риск недостатка воздуха, который — по нашему опыту — часто встречается в современных бизнес-центрах, особенно при слишком плотной рассадке, если вентиляция рассчитана застройщиком на гораздо меньшее количество людей.

21. **Правильная работа с отделочными материалами.** Во время отделочных работ следите за соблюдением технологий, сроков высыхания, а после работ тщательно проветривайте в течение нескольких дней и избегайте повышенной влажности. По нашему опыту, чаще всего проблемы с качеством воздуха в помещении возникают именно после отделочных работ, в ходе которых была нарушена технология работы с материалами.
22. **Выбор отделочных материалов.** При подборе отделочных материалов, таких, как краски, лаки, герметики, полимеры, ДСП, обращайте внимание на содержание в них летучих органических соединений (ЛОС). Часто в подтверждение низкой эмиссии ЛОС материалы имеют экомаркировки, такие, как Green Label Plus, Greenguard, Benchmark VOC Green Building Product, Blue Angel, eco-INSTITUTE -Label, M1, EcoMaterial, EMICODE EC1/ EC1plus, GUT, French VOC emissions labeling (A / A+) и другие.
23. **Сертифицированные продукты из древесины.** При использовании материалов из дерева, ДСП и МДФ отдавайте предпочтение продуктам с маркировкой ответственного лесного хозяйства FSC.
24. **Питание и выбор питания.** Откажитесь от обычных вендинговых автоматов, где нет ничего, кроме шоколада, чипсов и газировки. Сейчас появляются достойные альтернативы, которые предлагают более здоровые опции салатов, сэндвичей и супов.
25. **Выбор столовой.** Если проект вашего здания предполагает наличие столовой, выберите такого подрядчика, который будет готов работать по вашим правилам: согласует с вами меню, обеспечит наличие фруктов и блюд из здоровых простых продуктов, отсутствие вредных ингредиентов, добавок, фритюра и пр.
26. **Выявление особенностей.** Если у вас уже есть другой действующий офис/кафе/отель/склад — попробуйте проанализировать, что сработает именно для вашей организации. Сделайте опрос сотрудников — чего им не хватает или какие инициативы они бы поддержали и считают важными. Так вы получите важную информацию для разработки последующего плана действий. А если вы стремитесь удержать ценные кадры, это поможет вам выделить приоритеты в будущем офисе.



Если у вас отель или ресторан, вы можете также проводить короткие опросы и выявить аспекты, важные для вашего типичного клиента. Вы будете знать, над чем поработать, соотнесете это со своими целями. Возможно, как бонус получите новые инструменты для маркетинга и продвижения, понимая ценности и пожелания клиентов.



**Один из принципов всего «зеленого» и устойчивого — иметь максимум информации и принимать решения на ее основе, учитывая не только сиюминутное влияние своего выбора, но и более отдаленные последствия.**



Старайтесь перед принятием решений получить максимум информации для анализа и минимизируйте места, функционирование которых будет для вас «черным ящиком», когда непонятно, почему происходит именно так и как на это влиять.

## Организация прилегающей территории

- **Транспортная инфраструктура.** По возможности обеспечьте удобное перемещение по территории, безопасные парковки для велосипедов и самокатов. Свободные бесплатные парковки для каршеринга, велшеринга и пр.
- **Эффект теплового острова.** Снизьте по возможности площадь плоскостных парковок — они занимают много места и покрыты асфальтом, усиливающим эффект теплового острова в городе. На этом месте могут быть места для отдыха с зеленью. Если без парковок никак, рассмотрите в качестве покрытия георешетки вместо асфальта.
- **Грамотный подбор озеленения.** Подбирайте неприхотливые к поливу местные виды растений — не агрессивные и не вытесняющие нативные виды.

## КЕЙСЫ

### **ADIDAS:**

#### экологически сертифицированные офисы

---

Здания, где располагаются офисы Adidas, подлежат обязательной экологической сертификации. Московский офис компании соответствует стандартам Leed Silver (LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) — международной программе сертификации зданий, которая подтверждает применение самых эффективных и экологических методов проектирования и строительства. Система LEED разработана Советом по экологическому строительству США (USGBC), который предъявляет высокие требования к водо- и энергосбережению, а также считает необходимым предусматривать наличие помещений для накопления вторичных ресурсов на этапе проектирования.

Принципы экоответственности Adidas транслирует как вовне, так и в самой компании. Программа Adidas Academy, в рамках которой проводятся корпоративные групповые тренинги по изменению образа жизни, включает многие аспекты повышения экологической осознанности.

Adidas — один из мировых трендсеттеров в борьбе против пластикового загрязнения. Совместно с компанией Parley Adidas разрабатывает и производит футбольную форму из пластиковых бутылок для ведущих мировых клубов. Каждый день по дороге на обед сотрудники Adidas любят выставочной стеной с кроссовками из океанического мусора.

Спортивный, активный образ жизни, транслируемый компанией, предполагает определенный уровень экологической осознанности. Не всегда можно отделить одно от другого. Так, в компании созданы благоприятные условия для того, чтобы сотрудники могли добраться до офиса на велосипеде или самокате.



А «зеленый» офис — прекрасный пример не только минимизации углеродного следа, но и комфортных условий работы сотрудников.

### **Что включает «зеленый» офис Adidas?**

1. Большая велопарковка на входе и расположение офиса в зеленом районе Москвы, комфортном для езды на велосипеде.
2. Лестница в центре офиса как альтернатива лифту.
3. Душ для сотрудников, которые приехали в офис на велосипеде.
4. Дорожки с резиновым покрытием для самокатов в самом офисе.
5. Стекланные доски вместо флипчартов для экономии бумаги.
6. Энергосберегающий режим (отключение энергии после 22.00, сенсорные датчики в переговорных и туалетных комнатах).
7. Двусторонняя печать, сбор макулатуры в комнатах для печати.
8. Раздельный сбор отходов.
9. Многоразовая посуда в чайных комнатах, фирменные кружки из переработанного пластика.
10. Напитки в стекле вместо пластика, молоко на розлив в стеклянных кувшинах, сахарницы вместо порционного сахара.
11. Комфортные условия работы: много места для личного пространства, возможность сменить локацию, шумопоглощающие панели.
12. Трансляция «зеленых» ценностей сотрудникам командой Green Team Adidas.
13. Натуральный ароматизатор вместо аэрозолей в туалетной комнате, диспенсер с мыльной пеной вместо жидкого мыла, бумага из вторичного сырья, рекомендация использовать только одно бумажное полотенце.

### **Мотивация для запуска проекта**

Будучи одной из ведущих международных компаний, Adidas придерживается корпоративной политики устойчивого развития. Это и есть главная мотивация для экологической ответственности.



## Источники информации и вдохновения

Стандарты «зеленого» офиса заложены еще на этапе строительства. Это системы сокращения и контроля водопотребления, учет и минимизация энергопотребления, качественная система вентиляции и так далее. А транслировать сотрудникам ценности экологичного образа жизни помогает успешная коммуникация и команда Green Team Adidas.

## Первые шаги

В 2017 году компания запустила по всему миру инициативу Plastic Free. Это не было первым шагом на пути к «зеленому» офису, но, пожалуй, это был первый проект, требующий серьезной вовлеченности сотрудников. Все офисы Adidas отказались от одноразовой посуды и перешли на керамику, металл, посуду из переработанных материалов, а также заменили бутилированную воду на фильтрованную и внедрили отдельный сбор отходов.

## Трудности и их решения

Сотрудникам московского офиса Adidas потребовалось время, чтобы привыкнуть к многоразовой посуде. Кто-то поначалу забывал, что посуду нужно отнести в мойку, и отправлял металлические столовые приборы в мусорное ведро. Однако со временем, благодаря качественно выстраиваемой коммуникации Green Team Adidas, новые привычки успешно закрепились.

Помимо стандартных фракций — металла, стекла, макулатуры — в Adidas собирают батарейки и «добрые крышечки»\*.

---

\* «Добрые крышечки» — всероссийская благотворительная акция. В рамках акции волонтеры, в том числе корпоративные, собирают пластиковые крышки из полиэтилена. Крышки отправляются на перерабатывающий завод, а на вырученные средства приобретаются инвалидные коляски для подопечных фонда «Волонтеры в помощь детям-сиротам».





## Раздельное накопление отходов







**Лидия Беляева,**

биоэколог, магистр экологии и природопользования  
руководитель проектов, «Делай эко»

*delaieco.ru*

Офис, ресторан, производство, салон красоты или рекламное агентство — любая компания в своей повседневной деятельности производит отходы.

Отходы — это то, что для компании стало ненужным. При этом отходы одной компании могут быть востребованы в другой отрасли в качестве сырья для производства. Так, например, бумажные отходы офисов — макулатура — становятся сырьем для бумажных фабрик.

Такое возвращение отходов в хозяйственный оборот имеет ряд преимуществ:

- делает экономическую сферу цикличной и приближенной к законам функционирования экосистем;
- снижает потребность в первичных ресурсах, которые все сложнее добывать;
- сокращает негативные последствия чрезмерного образования отходов — свалок, загрязнения воздуха, воды и почвы, изменения климата из-за большого количества выделяемых парниковых газов.

Концепция зеленого (экологичного) бизнеса обязательным пунктом включает в себя грамотное управление отходами.

Такое управление подразумевает следование иерархии способов обращения с отходами. Эти принципы законодательно закреплены в Директиве по отходам Евросоюза и в ФЗ-89 РФ «Об отходах производства и потребления».





Приоритетный порядок способов обращения с отходами следующий:

1. **Предотвращение образования отходов.** Некоторые виды отходов можно не образовывать совсем, если оптимизировать закупки в компании (см. раздел «Ответственные закупки» данного пособия) и/или пересмотреть цикл производства и сделать использование сырья более экономным.
2. **Сокращение отходов.** Если образование некоторых отходов нельзя предотвратить, можно сократить их количество. Это достигается введением правил бережного отношения к ресурсам. Например, двусторонняя печать и печать на черновиках сокращает образование бумажных отходов.
3. **Раздельное накопление и переработка.** После принятия мер по предотвращению и сокращению образования отходов целесообразно ввести систему раздельного накопления (раздельного сбора). Это позволит выделять отдельные категории отходов в потоки вторсырья и передавать их на переработку, тем самым возвращая в хозяйственный оборот.



Разделение отходов по группам в привычном массовом просвещении называется «раздельный сбор отходов». С 2018 года юридически это явление обозначается термином «раздельное накопление отходов». Накопление отходов любого класса опасности сроком до 11 месяцев не лицензируется. В данном пособии мы используем термин «раздельное накопление отходов». Согласно ФЗ-89 «накопление отходов — это складирование отходов на срок не более, чем одиннадцать месяцев в целях их дальнейшей обработки, утилизации (переработки), обезвреживания, размещения».

Ниже мы даем рекомендации по внедрению раздельного накопления отходов.

## Пошаговое внедрение раздельного накопления отходов

Итак, ваша компания решила начать раздельное накопление отходов. Каким будет первый шаг? Лучше всего найти специалиста, который вас проконсультирует и проведет по пути внедрения раздельного накопления. Компаний, предоставляющих такие услуги, становится все больше, объем и стоимость услуг различаются.

Некоторые из них: проект «Собиратор» ([sobirator.ru](http://sobirator.ru)), движение «Раздельный Сбор» (Москва, [rsbor-msk.ru](http://rsbor-msk.ru), Санкт-Петербург, [rsbor.ru](http://rsbor.ru)), компания «Сфера экологии» ([se.su](http://se.su)), ГК «Экотехнологии» ([ecotechnologies.ru](http://ecotechnologies.ru)), компания «Эколайн» ([www.ec-line.ru](http://www.ec-line.ru)), Центр экономии ресурсов ([centrecon.ru](http://centrecon.ru)) и Коалиция «ПРО Отходы» ([proothody.com](http://proothody.com)), проект Капооста ([kapoosta.ru](http://kapoosta.ru)), «Делай эко» ([delaieco.ru](http://delaieco.ru)), АНО «ЭкоЛогичные ресурсы» ([ecologresurs.ru](http://ecologresurs.ru)).

Отдельных специалистов можно найти на карте [Kapoosta.ru](http://Kapoosta.ru).

Более сложный и долгий путь — попробовать сделать это самостоятельно. Следуйте нашим рекомендациям ниже.



### **ШАГ 1.** Понять, какие отходы образуются в компании.

Прежде всего нужно понять, какие отходы и в каком объеме образуются в вашем офисе. Это поможет на следующем этапе в общении с заготовителем вторсырья, с определением размеров контейнеров и места накопления. А также эта информация пригодится при внедрении раздельного накопления отходов: в будущем будет полезно сравнить, сколько отходов отправлялось на свалку раньше и сколько сейчас.

#### **Как узнать:**

- Наиболее достоверную информацию можно получить из морфологического анализа отходов. Для этого берутся смешанные отходы и раскладываются на составляющие: например, отдельно пластиковые бутылки, отдельно все бумажное, отдельно одноразовая посуда и так далее. Затем каждая категория описывается и взвешивается.

- Проанализировать закупки. Информация о том, какие товары и как часто покупаются, даст представление, какие в компании образуются отходы. При этом надо учесть отходы от того, что сотрудники приносят с собой.
- Более простой способ — понаблюдать за тем, что вы и ваши коллеги выбрасываете в мусор, а также какие отходы образуются в общих пространствах офиса: на кухне, в переговорных, зонах для печати, фойе.



**ШАГ 2.** Определить, какие отходы можно сократить, а какие сдать на переработку.

У вас получился перечень образующихся отходов. Подумайте над каждой категорией о следующем:

- что можно сделать, чтобы этот отход совсем не образовывался?
- как можно сократить количество этого отхода?
- могу ли я сдать на переработку этот отход?
- могу ли я заменить материал на другой, чтобы отход легче было сдать на переработку?



*Приведем пример. В вашем перечне отходов есть бумага.*

**Что можно сделать, чтобы этот отход совсем не образовывался:**

- перейти на электронный документооборот;
- отказаться от распечатывания презентаций к совещаниям;
- использовать маркерные доски вместо листов для флипчарта;
- заменить тетради и блокноты на многоразовые (типа «Добробук», «Чистовик»).

**Как можно сократить количество этого отхода?**

- печатать только нужные документы;
- ввести двустороннюю печать;
- использовать для печати черновики.

### **Могу ли я сдать на переработку этот отход?**

*Да, бумагу можно переработать. Есть много компаний и сервисов, принимающих макулатуру.*

*Важно: не вся подряд бумага принимается на переработку. Перечень следует уточнить у компании, с которой вы будете работать. Также важно иметь в виду, что внутри бумажных стаканчиков, как правило, есть слой ламинации (тонкой пластиковой пленки), сдать их на переработку практически невозможно. Аналогично с ламинированными картонными тарелками.*

### **Могу ли я заменить материал на другой, чтобы отход легче было сдать на переработку?**

*В случае с бумагой это не обязательно: найти заготовителя макулатуры достаточно легко.*

### **Что еще можно сделать в отношении бумаги?**

*Например, выбирать бумажную продукцию с маркировкой FSC-сертификации — эта продукция производится из ответственно управляемых лесов (вырубленные деревья компенсируют лесопосадками, сама вырубка законная).*

**Примечание.** *Если вы не можете отправлять отходы на переработку, но можете сократить их количество — делайте это. Так тоже проявляется бережное отношение к окружающей среде.*



### **ШАГ 3. Найти заготовителя для вашего вторсырья.**

Заготовитель — это организация, которая будет вывозить ваше вторсырье и передавать его на переработку.

#### **Как ее найти?**

- Сначала обратитесь к организации, которая на данный момент вывозит ваши смешанные отходы. Скорее всего, вы сможете найти ее название и контакты на контейнерной площадке, либо по поиску в интернете по запросу «вывоз мусора район города/населенный пункт такой-то». Возможно, у этой компании есть услуга и по вывозу вторсырья. В Москве, например, такой комплекс услуг есть у компании «Эколайн».

- Воспользуйтесь картой «Вторая жизнь вещей» ([recyclemap.ru](http://recyclemap.ru)), найдите ближайшие к вам пункты приема вторсырья и свяжитесь с заготовителем\*.
- Поищите заготовителя на сайте экологического гида «Капуста» в разделе «Обращение с отходами» ([kapoosta.ru](http://kapoosta.ru)).
- Воспользуйтесь поиском в интернете по ключевым словам «куплю / продам вторичное сырье».
- Обратитесь к общественным организациям и инициативным группам, которые занимаются продвижением раздельного сбора в вашем городе.

При общении с заготовителем важно выяснить, какие требования он предъявляет к сбору вторсырья. Обычно правила такие:

- все вторсырье чистое;
- макулатура и картон собраны компактно и связаны в кипы;
- тара смята для уменьшения объема и экономии при перевозке (пластиковые бутылки, алюминиевые банки).

Отдельная категория среди групп отходов — пищевые отходы. Чаще всего компаниям сложно их накапливать и отправлять на переработку.

### Какие могут быть решения

1. **Сокращать образование пищевых отходов:** если ваша компания производит или реализует еду или продукты питания (кафе, магазин, производство) — рассмотрите возможность сотрудничества с благотворительными фондами, организациями по фудшерингу для передачи оставшейся еды и продуктов. Найти такие организации можно на сайте экологического гида «Капуста».
2. **Установить измельчитель для пищевых отходов в раковину** (диспозуер). Отходы измельчаются и отправляются в канализацию. Актуально для городов, где на очистных сооружениях есть возможность переработки органических отходов в компост или для производства биогаза (например, в Москве на Курьяновских и Люберецких очистных сооружениях делают биогаз).

---

\* Слой данной карты для Москвы на январь 2020 года устарел, рекомендуется искать информацию на сайте движения «Раздельный Сбор» — Москва ([rsbor-msk.ru](http://rsbor-msk.ru)).

Перед установкой диспозера рекомендуем проверить состояние канализационных труб и прочистить их при необходимости.

3. **Завести компостер с полезными микроорганизмами или вермикомпостер с дождевыми червячками.** Подойдет для небольшого количества растительных отходов и при наличии энтузиастов, желающих заботиться об обитателях компостера.
4. **Найти заготовителя пищевых и компостируемых отходов и отдавать их на переработку.**

Могут быть разные варианты:

- специализированные компании по компостируемым отходам (например, «ГрунтЭко» для Москвы и Московской области);
- заготовители с разным спектром вторсырья, в том числе и с компостируемыми отходами (например, «ЭкоТакси» и ГК «Созвездие» в Санкт-Петербурге);
- общественные инициативы по сбору отходов на компост (например, проект «Компостомобиль» в Петрозаводске).



#### **ШАГ 4.** Определиться с местом для накопления.

Мешки с вторсырьем по мере наполнения до вывоза необходимо где-то складировать. Местом такого складирования может быть специальный контейнер на контейнерной площадке или отдельное помещение.

Вы собираете чистое вторсырье без пищевых отходов — значит, накопление происходит без образования запаха, и складирование не доставит неудобств.



#### **ШАГ 5.** Подобрать контейнеры.

Контейнеры для вторсырья должны обладать двумя важными качествами:

1. Функциональностью — пользоваться таким контейнером должно быть удобно и безопасно.
2. Эстетичным внешним видом — на контейнер приятно смотреть, хочется им пользоваться.



По поиску в Интернете вы легко найдете производителей разных видов контейнеров. Один из вариантов наиболее удобных, продуманных и доступных по стоимости контейнеров — проект [экоурна.рф](http://экоурна.рф).



#### **ШАГ 6.** Подумать о табличках на контейнеры.

Само по себе наличие цветных контейнеров не делает их назначение понятным. Необходимо на каждом контейнере разместить краткую понятную табличку с перечнем вторсырья, для которого он предназначен. Картинки и пиктограммы работают лучше, чем слова. Старайтесь делать названия контейнеров максимально конкретными и избегайте обобщений.

Например, если вы собираете только пластиковые бутылки, то так и пишите на табличке для контейнера вместо обобщенного «пластик».

Не обязательно придумывать таблички самому. Они могут быть уже размещены на контейнерах (как у проекта «Экоурна»), предоставляться вывозящей компанией или быть в готовом варианте в открытом или платном доступе (например, их можно найти на сайтах [shop.sobirator.ru](http://shop.sobirator.ru), [ecoportus.ru](http://ecoportus.ru), [мусорраздельно.рф](http://мусорраздельно.рф)).



#### **ШАГ 7.** Провести инструктаж для персонала клининга.

Когда контейнер для вторсырья наполняется, его надо опустошать, а вторсырье относить в место складирования. Проинструктируйте персонал, который выполняет эту работу. Мы рекомендуем использовать разные по цвету мешки для сбора смешанного мусора и вторсырья. При объяснении правил персоналу используйте картинки и примеры вторсырья для наглядности.

#### **ШАГ 8.** Организовать просвещение сотрудников.

Очень важно, чтобы информация о новом подходе к сбору отходов была доведена до каждого сотрудника компании в понятной форме. Для этого можно использовать разные форматы:

- почтовую рассылку с новостью о начале раздельного накопления и правилами пользования контейнерами;



- плакат с правилами накопления на инфодоске;
- лекции и тренинги с приглашенными экспертами;
- онлайн-викторины;
- экопраздники и другие.

## ЧТО ДАЛЬШЕ?

Насколько быстро раздельное накопление станет нормой для компании, зависит от разных факторов.

Эффективно внедрить новую привычку обращения с отходами поможет:

- вовлеченность сотрудников;
- четкое выполнение правил обслуживания контейнеров персоналом;
- качественная работа вывозящей компании;
- экопросвещение в разных форматах;
- регулярное информирование людей о результатах по сбору вторсырья;
- финансовые вложения в развитие проекта по раздельному накоплению.

На начальном этапе в контейнерах для вторсырья могут быть неподходящие предметы, примеси. Это нормально. Рекомендуем отслеживать, какой именно засор и в каком количестве попадает и при необходимости корректировать инструкции по сбору, проводить дополнительные инструктажи и занятия с сотрудниками, менять поясняющие таблички и плакаты.



---

## Переработка — не вершина экологичности

В иерархии обращения с отходами переработка занимает далеко не самое первое место. Куда важнее предотвращать появление отходов, сокращать их количество, продлевать жизненный цикл вещей (например, через повторное использование), экономно и бережно вести добычу и использовать природные ресурсы.

## КЕЙСЫ

### **ЧИСТАЯ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ,**

или Опыт компании «ВкусВилл» в обращении с отходами

---

Российская торговая марка продуктов питания «ВкусВилл» растет колоссальными темпами. За последние 1,5 года сеть супермаркетов увеличилась вдвое. В этом стремительном развитии многие процессы пока не регламентированы и идут без учета статистики и порой даже затрат. Главный ориентир — запросы покупателей. Именно так в компании появилась экологическая составляющая и ряд затратных проектов, связанных с переработкой отходов.

На сортировке и сдаче вторсырья во всей сети из более чем 1200 магазинов зарабатывают только два склада, для остальных это пока дополнительные расходы. В большинстве торговых точек покупатели могут сдать батарейки, в каждой десятой стоят контейнеры проекта «Добрые крышечки». В отдельных магазинах сети есть емкости проекта «Дари еду», где собираются продовольственные пожертвования для нуждающихся, и фандоматы (автоматы, принимающие пластиковые бутылки у населения для дальнейшей переработки за небольшое вознаграждение). Также компания проводит экопраздники с приемом вторсырья и в теплое время года организует мобильные пункты для сортировки отходов рядом с магазинами.

Принцип сокращения образования отходов становится важным ориентиром при запуске новых проектов «ВкусВилл». Например, в фирменных пунктах самообслуживания «Микромаркет» офисные работники могут купить фрукты без упаковки и брать одноразовые приборы для готовой еды только в случае необходимости. Сейчас совместно с поставщиками компания планирует внедрить замкнутые циклы: производство туалетной бумаги из собственной макулатуры и наполнителя для кошачьих туалетов из деревянных ящиков из-под фруктов.



**Подробнее о проектах в сфере переработки отходов «ВкусВилл» читайте в интервью куратора экологического направления компании Александра Цыганкова.**

### **Мотивация для запуска проекта**

Мы не делаем вид, что компания в своей деятельности ориентируется исключительно на повестку устойчивого развития. Наша экологичность базируется на запросах покупателей. Это наш способ выстраивать долгосрочные отношения с покупателями и работать на перспективу. Компания не ждет, что затраты на переработку отходов монетизируются в ближайшей перспективе. В идеале, конечно, хорошо, когда человек, сдавая, например, крышки, по пути покупает у нас продукты. Но в реальности такой прямой сцепки нет.

### **Источники информации и вдохновения**

Нескончаемый источник вдохновения — это обратная связь от наших покупателей. Именно они предложили нам многие решения, которые мы внедрились в наших магазинах. Регулярно сотрудники компании стажировались за границей. Многие идеи мы заимствуем из этих поездок. Например, история с фандоматами начала прорабатываться после возвращения сотрудников из командировки в Китай. Сейчас в 15-ти магазинах «ВкусВилл» стоят аппараты для приема пластиковых бутылок. Я как специалист, отвечающий за экологическое направление в компании, регулярно мониторию профессиональные отраслевые журналы, профильные интернет-ресурсы, а также прохожу соответствующие онлайн-курсы. Генерировать новые проекты нам помогают совместные рабочие совещания экологов и маркетологов компании.

### **Первые шаги**

У нас есть две базовые фракции отходов от упаковки товаров для их транспортировки: пленка и картон. В двух складах в Москве стоят новые пресс-компакторы, которые из отходов создают кубы



по 50 кг. Ежедневно во «ВкусВилле» образуется около 2 тонн вторсырья. Компания-переработчик сама приезжает на склады и вывозит забытые доверху грузовики.

В каждом магазине также образуется вторсырье в виде пленки и картона. Около 200 точек обслуживает одна компания, остальные выбирают себе подрядчиков самостоятельно. На данный момент мы прорабатываем схему по доставке упаковки из магазинов обратно на склад.

В 2018 году наш подрядчик в ряде магазинов установил 15 фандоматов по приему пластиковых бутылок. С помощью этих аппаратов мы успешно вовлекаем рядовых покупателей в экологическую активность. В среднем через каждый фандомат проходит около 1300 бутылок. За то, чтобы эти уникальные для российского рынка машины стояли в нашей сети, мы платим поставщику несколько десятков тысяч рублей в месяц. В ноябре этого года во «ВкусВилле» мы презентовали первый российский фандомат.

Летом 2019 года первыми среди ритейлеров мы запустили совместную акцию с проектом «Добрые крышечки». За первые 1,5 месяца покупатели 35 наших магазинов в Москве собрали 50 тысяч крышечек, средства от сдачи которых в переработку идут на покупку медицинского оборудования для подопечных фонда «Волонтеры в помощь детям-сиротам». Сейчас мы подключили еще 35 магазинов. Наша цель — закрывать полугодовой сбор проекта «Добрые крышечки» за 3 месяца. Надо понимать, что, как и в случае с батарейками, это благотворительность чистой воды. Только на утилизацию батареек мы тратим ежемесячно миллион рублей.

Мы рады, что в наших «Микромаркетах» (холодильниках с продукцией «ВкусВилл», установленных в 200 московских офисах) можно купить фрукты поштучно без упаковки. Клиенты сами пробивают продукт по штрих-коду, который лежит рядом с кассой.

У нас есть подрядчик, с которым мы тестируем переработку деревянных ящиков из-под фруктов и овощей в наполнитель для кошачьих туалетов. Делаем это с расчетом на то, что потом продукт появится на наших полках. Это будет наш первый товар в концепции замкнутого цикла. Еще с одним поставщиком отработываем технологию производства туалетной бумаги высокого качества из



макулатуры. В перспективе мы планируем, что сырье для ее производства будет также поступать из наших магазинов.

### Трудности и их решения

Самое дорогое и сложное для нас в отношении с отходами — это логистика. После того, как мы собрали батарейки или крышечки, важно, чтобы машина приехала по каждому адресу. Только за один рейс приходится платить несколько тысяч рублей. Причем переработчик приезжает только за значительным количеством отходов. Сколько мы в целом тратим на логистику, в точности неизвестно. Мне представляется, что точные цифры неизвестны ни в одной компании, пока она не закажет дорогостоящий отчет по устойчивому развитию. В наши планы это не входит, потому что мы предпочитаем направлять средства на «живые» экопроекты.

---

### ЗМ:

на пути к zero waste

---

ЗМ — международная компания, которая производит продукцию для энергетической, электротехнической и других отраслей промышленности, здравоохранения, отрасли потребительских товаров. Например, это всем известный скотч, стикеры, а также средства индивидуальной защиты. Один из заводов ЗМ расположен в подмосковном Волоколамске.

На заводе реализуются меры по энерго-, тепло- и водосбережению.

С 2019 года завод активно внедряет на своей территории концепцию «zero waste» — безотходного производства.

Пока еще сохраняется часть отходов от производственного процесса, которая идет на полигон, но она инертна и малоопасна. Компания принимает все меры по снижению влияния на окружающую среду.



Промежуточные итоги инициативы — объем отходов, передаваемых на полигон ТКО в 2019 году, уменьшился на 62%, то есть с 222 до 82 тонн в год. В планах на 2020 год снизить объемы на 75% по сравнению с 2018 годом.

Некоторые фракции (трудно разделяемые полимерные материалы) отправляются на изготовление RDF-топлива для цементной промышленности\*; важно отметить, что ведется работа по снижению объема этих фракций, но в силу трудностей с поиском лицензированных организаций по переработке вторичных материалов процесс долгий и трудоемкий. Например, недавно был найден переработчик, готовый забирать загрязненную пленку на переработку, которая прежде шла на RDF-топливо.

### **Мотивация для запуска проекта**

Стандарты компании предусматривают ежегодное снижение количества отходов на единицу готовой продукции, а также отходов, подлежащих захоронению, оставляя в приоритете снижение образования отходов путем изменения стандартов по упаковке поступающего сырья, снижения количества брака при производстве продукции.

Применение внутренних стандартов компании позволяет снизить негативное воздействие на окружающую среду и сократить издержки компании при производстве продукции.

### **Источники информации и вдохновения**

Чтобы уменьшить объем отходов, необходимо разработать алгоритм их разделения на отдельные фракции непосредственно у станка,

---

\* RDF-топливо производится из измельченных и спрессованных горючих фракций ТКО и промышленных отходов; по сути RDF — аналог сжигания, то есть уничтожение невозобновляемых ресурсов, противоречащее идее экономики замкнутого цикла. Вопросы вызывает также безопасность сжигания RDF-топлива при недостаточных температурах и без соответствующих фильтров.

что получается достичь экспериментальным путем. Следующая задача — найти заготовителей того или иного вида вторичных материалов, что также задача сугубо практическая, а потому источником информации является опыт специалистов, которые этим занимаются.

### Первые шаги

С начала ввода в эксплуатацию производственного комплекса в г. Волоколамск в 2008 году компания стремится к полному соответствию действующим внутренним стандартам и требованиям российского законодательства.

**Первым этапом** была внедрена система учета отходов, образующихся на производстве, а также раздельный сбор по некоторым позициям, таким как картон, полиэтилен, стрейч пленка.

**Вторым этапом** введен раздельный сбор и учет отходов, в том числе раздельный учет отходов, подлежащих размещению на полигоне.

**Третьим этапом** внедрен план снижения количества отходов, передаваемых для размещения на полигоне ТКО.

Дополнительным стимулом для оптимизации работы стало вступление силу в 2019 году Распоряжения Правительства РФ от 25.07.2017 № 1589-р и переход Московской области на новую систему обращения с отходами. На переработку отправляется преимущественно полимерная и картонная упаковка и черные металлы.

Четвертым этапом стала работа по выделению из смешанных отходов фракций, подлежащих вторичной переработке. Постепенно добавлялись новые фракции. Например, полипропиленовые обрезки, образующиеся при производстве респираторов, прежде выбрасывались из-за малого объема и размеров. После налаживания сбора обрезков, по мере накопления нужных объемов стала возможной их продажа переработчикам. Был также налажен сбор алюминиевых элементов респираторов, отбракованных при производстве.

С помощью наглядных материалов (технологических карт по обращению с отходами) среди сотрудников завода проводится работа по экологическому просвещению и разъяснению правил сортировки.



Сотрудники завода поддержали предложение разделять на фракции многосоставные отходы, такие как полимерные катушки на металлических болтах с картонными втулками. В неразобранном виде такие катушки не принимали заготовители и переработчики. На сегодня число фракций, отправляемых на переработку, приближается к двум десяткам.

### **Трудности и их решения**

Продолжается поиск новых переработчиков отходов с целью снижения объема отходов, передаваемых для уничтожения. Процесс длительный и сложный, в силу отсутствия переработчиков в регионе.

В связи с грядущими изменениями в законодательстве приостановлена реализация проекта по исполнению расширенной ответственности производителя (РОП). В настоящее время завод платит экосбор, а утилизация вторичных материалов, пластиковой и картонной упаковки частично компенсирует затраты на него.

---

### **«ДА — ЛЮДЯМ И ПЛАНЕТЕ»:**

Стратегия ИКЕА по обращению с отходами

---

Сотрудники ИКЕА убеждены: отходам на свалках не место. Они могут возвращаться во вторичный оборот в качестве сырья для производства новых товаров. Уже сегодня компания сдает на переработку 21 фракцию отходов и за счет этого покрывает расходы не только на вывоз на полигон остального мусора, но и зарабатывает до 40 миллионов рублей в год. В глобальном смысле ИКЕА держит курс на переход к циклической экономике. Так, все товары компании производятся из возобновляемого, переработанного или перерабатываемого сырья. Причем 10% всего ассортимента на 70% и больше состоит из вторсырья и более 50% товаров содержит не менее 2% переработанных материалов. Особая гордость —





замкнутые производственные цепочки, то есть создание новых товаров из отходов самой компании. Сегодня в России запущены три замкнутых цикла. И это больше, чем в какой-либо другой стране мира.

Все работники ИКЕА в обязательном порядке проходят обучающие тренинги по устойчивому развитию и четко разбираются в корпоративной иерархии обращения с отходами. В каждом магазине, в складских и офисных помещениях организован раздельный сбор отходов и прием батареек и содержащих ртуть ламп. С января 2019 года в московском регионе 100% пищевых отходов из ресторанов и столовых компании также отправляются на переработку. В результате ИКЕА возвращает во вторичный оборот 80% производимого ею мусора. По мнению руководителя отдела устойчивого развития ИКЕА в России Натальи Бенеславской, это не предел. Компания продолжает поиск переработчиков для новых фракций. Перед ней была поставлена цель к 2020 году полностью отказаться в ассортименте от одноразового пластика.

Параллельно с работой внутри компании ИКЕА создает все новые сервисы для вовлечения своих покупателей в экологичный образ жизни и в заботу о планете. А также открывает двери для других компаний, делясь своими наработками по обращению с отходами.

**Пошаговые инструкции и советы для бизнеса читайте в интервью Натальи Бенеславской.**

### **Мотивация для запуска проекта**

Проблема обращения с отходами приобретает в России все большую остроту. Сегодня в стране перерабатывается не более 10% всех отходов, а полигоны и свалки загрязняют воду, почву, воздух и провоцируют социальные конфликты. При этом предприятия, перерабатывающие наиболее распространенные фракции отходов, загружены в среднем всего на 30–60%. По данным опроса ФОМ, более 90% жителей России готовы сортировать отходы (<https://fom.ru/Obraz-zhizni/13693>), но не делают этого из-за отсутствия инфра-



структуры. IKEA стремится внести свой вклад в ее создание, например, организовав пункты приема вторсырья от населения. Магазины компании предлагают покупателям простые и удобные решения для сокращения количества отходов и их сортировки. Чтобы начать вести более экологичный образ жизни, людям часто просто не хватает информации. Поэтому наша компания уделяет большое внимание обучению покупателей и сотрудников. Наша стратегия устойчивого развития «Да — людям и планете» содержит три основных направления: 1. Здоровый и экологичный образ жизни. Здесь мы говорим о решениях, которые предоставляем покупателям. 2. Циклическая экономика и забота о климате, где мы фокусируемся на процессах в самой компании. 3. Справедливое отношение и равные возможности. Здесь разбирается социальная повестка.

В формате разговора про отходы нам интересны первые два направления. В обоих случаях мы делаем акцент на снижении генерации отходов как таковых. И в нашей иерархии обращения с отходами и концепции «Reduce, reuse, recycle» этот принцип занимает первое место. Лучший отход — это тот, которого не было. На втором месте стоит повторное использование, и лишь в качестве третьего шага мы рассматриваем переработку. Дальше идут негативные для нас решения: сжигание — с получением энергии или без — и свалка.

### **Источники информации и вдохновения**

Как и любой бизнес, который исповедует стратегию устойчивого развития, мы стремимся снизить свое негативное воздействие на окружающую среду. В 2016 году в результате исследования деятельности представительств компании IKEA по всему миру выяснилось, что самый большой след мы оставляем на стадии цикла обработки первичного сырья. На долю компании приходится примерно 1% от общего потребления коммерческой древесины в мире. Это очень много для одной компании, несмотря на то, что мы используем дерево максимально эффективно и только из экологически ответственных источников. Сегодня мы вдохновляемся идеей «ноль отходов» не просто за счет переработки, а через производство новых товаров из наших отходов. Изначально IKEA предъявляет очень высокие стандарты качества к своей продукции, и если уж мы прой-



дем через этот сложный процесс, то создать другой востребованный покупателями товар не составит труда. В этом смысле запуск замкнутых циклов в экономике важен не только для нашей компании, но и для индустрии переработки в целом.

### Первые шаги

1. Следуя по иерархии обращения с отходами сверху вниз, мы стараемся прежде всего сокращать их количество. В каждом магазине есть отдел восстановления товара, где мы спасаем поврежденную продукцию. Например, выставочные образцы мы продаем как уцененный товар либо используем для нужд магазина. Есть вещи, которые мы просто отдаем на благотворительность.
2. Мы стараемся повторно использовать образующиеся отходы, где это возможно. Например, картонные уголки, которые усиливают товар при транспортировке, применяются в упаковке.
3. Важно понимать, что любые отходы начинаются с производства. Чтобы обеспечить последующую переработку продукции, необходимо изначально выбирать пригодное для этого сырье. Если у вас есть товары, изготавливаемые из пластика с маркировкой 7, вы не сможете переработать его нигде в мире. Настраивая систему обращения с отходами, изучите содержимое бака с несортированным мусором. Начинать я советую с самой большой фракции. Это сильно зависит от сферы вашего бизнеса. У нас, например, картон составляет 60% общих отходов, и его переработкой мы занимаемся более 10 лет.
4. В среднем из магазинов по России около 70% отходов мы отправляем на переработку по 15–21 фракции, в зависимости от региона. Помимо картона, довольно много у нас образуется паллет. Даже вышедшие из строя конструкции высокий стандарт качества позволяет сортировать по категориям:
  - продажа другим поставщикам с более низкими требованиями;
  - на починки других паллет;
  - переработка древесины;
  - сжигание для биотоплива (в самом крайнем случае).



5. Мы сортируем несколько видов пластика. Полипропилен — это жесткий пластик, из которого делаются многие наши товары и подложки под паллеты. Смешанный полипропилен — стропа, строплента и экипировочная лента. Раньше мы использовали стропу из разного пластика, но в 2015 году для облегчения переработки перешли на использование только одного вида. Мы отдельно сортируем полипропилен и полиэтилен, потому что у нас это довольно большие фракции. В будущем мы хотим уменьшить виды используемого пластика.
6. Чтобы не возить воздух важно пользоваться прессами. У нас есть большие компакторы для картона, поменьше — для пластика. На своем опыте можем сказать, что для подобного оборудования характерна быстрая окупаемость.
7. У нас образуется большой объем пищевых отходов, и для нас это очередной вызов, потому что в России практически нет решений для их переработки. В Москве мы сотрудничаем с организацией «Наш город», которая наши отходы перерабатывает в удобрение. Таких партнеров в других регионах нашего присутствия, к сожалению, нет. Кроме того, отработанное фритюрное масло, на котором готовится картофель фри, мы отправляем на переработку в компанию, которая из него производит мыло.
8. У нас довольно много пластиковых производств в других странах, и есть замкнутые циклы. Например, в линейке кухонь представлены фасады, основание которых сделано из древесно-стружечной плиты, а покрытие — из переработанных пластиковых бутылок. Товар хорошо смотрится, приятен на ощупь, и это очень хорошо с точки зрения позиционирования переработки. Мы показываем, что повторное использование материалов не означает второсортное качество. Это так же красиво и надежно, как любой другой материал. Сейчас мы разрабатываем российский замкнутый цикл по пластику.



9. Экономика работы с отходами состоит из двух денежных потоков:

- Доход от вашего сортированного вторсырья.
- Расход на вывоз несортированного мусора на полигон.

После появления региональных операторов тариф на вывоз мусора в отдельных областях вырос в 10 раз. Но при этом баланс двух потоков показывает вашу эффективность в работе с отходами. В целом считается, что выход в ноль — это хорошая ситуация. Последние пять лет мы находимся в существенном плюсе. За финансовый 2019 год, к примеру, по всем магазинам ИКЕА в России сумма прибыли от переработки составила 40 миллионов рублей.

10. Сейчас у нас отлажены три замкнутых производственных цикла. В Питере мы не просто сдаем картон на переработку, а отвозим его поставщику, и он изготавливает для нас 6 видов коробок, которые можно купить в отделе «Хранение и порядок». Еще один случай замкнутого цикла — древесно-стружечная плита, из которой делается большая часть мебели; кроме того, она используется для стабилизации товара во время перевозки. Из магазинов мы собираем плиты в грузовики и отправляем на фабрику «ИКЕА Индастри» в Великий Новгород. Переработка в шредере позволяет включить собранные отходы в процесс производства новой плиты.

11. Мы постоянно внедряем новые экологические сервисы для покупателей. Сегодня у нас их четыре:

- Сбор батареек и лампочек. Мы ставим контейнеры в каждом магазине. Всего за 2019 год покупатели принесли около 54 тонн батареек и 6,7 тонн ламп.
- Сбор текстиля совместно с фондом «Второе дыхание». Два года назад мы предложили покупателям принести старое постельное белье и получить скидку 15% на покупку нового. За первые 3 месяца мы собрали 38 тонн постельного белья. Такая позитивная обратная связь смотивировала нас запустить сервис на постоянной основе уже без скидки.



Через полгода мы расширили возможности и предложили сдавать весь домашний текстиль. Вещи в хорошем состоянии сотрудники фонда отправляют в помощь малоимущим. непригодные для вторичного использования ткани идут на ветошь и изготовление материала для термоизоляции. Всего за год удалось собрать 57 тонн: 80% из них было отправлено на переработку, около 15% — передано нуждающимся.

- Сервис по приему детской мебели. С августа 2019 года при наличии чека наши покупатели могут вернуть использованные детские кроватки и пеленальные столики, получив компенсацию в размере 40% от стоимости товара. Эти товары мы впоследствии продаем в отделе уцененных товаров и продлеваем срок службы детской мебели.
- С ноября 2019 года в Санкт-Петербурге работает сервис ИКЕА по приему корпусной мебели для повторного использования и переработки. Покупатели могут сдать ненужную мебель и получить скидку на новый товар ИКЕА из той же категории. Сданная мебель в хорошем состоянии будет отдана нуждающимся; предметы, непригодные для дальнейшего использования, отправятся на переработку на фабрику «ИКЕА Индастри» в Великом Новгороде. И в дальнейшем они опять превратятся в мебель ИКЕА.

12. С марта 2019 года мы начали проводить дни открытых дверей для компаний, которые тоже работают в направлении устойчивого развития. Сейчас в России территория свалок равна территории Нидерландов и ежегодно увеличивается на территорию, соразмерную Москве и Санкт-Петербургу вместе взятым. При этом появляется все больше компаний, которые начинают осознавать масштаб бедствия, и покупателей, требующих от бизнеса экологических решений. Мы, наверное, из тех немногих, кто прошел чуть дальше по этой дорожке, и готовы делиться своим опытом.



## Трудности и их решения

Когда ты делаешь первые шаги в грамотном обращении с отходами, кажется, что поиск подрядчиков по переработке — это самый сложный вопрос. В целом по регионам наблюдается некая корреляция. Омск и Ростов относятся к тем сложным городам, где мало переработчиков. Вообще-то в городах-миллионниках эта проблема решается за счет поставщиков, которые готовы транспортировать отходы. И это вопрос цены.

В целом есть сложности по некоторым композитным фракциям, например, мебели и матрасам. В России пока сложно с предприятиями, готовыми брать на переработку эти отходы в том виде, в каком их выбрасывают.

Однако наш опыт показывает, что из трудностей порой вырастают интересные решения. Несколько лет назад мы не знали, что делать с большим объемом картонных уголков, которые используются для защиты товаров на паллетах. Их нельзя перерабатывать вместе с обычной макулатурой, потому что в составе содержится большое количество клея. В 2018 году мы нашли производителя, который взялся перерабатывать наши уголки в наполнитель для посылок из интернет-магазина. Таким образом мы пришли к нашему третьему замкнутому циклу.

Помимо композитных материалов, все, что остается сегодня в нашем баке с несортированным мусором, — это смет с территории и салфетки, которые не перерабатываются (слишком рыхлая структура, к тому же они загрязнены органическими отходами).

Самый сложный вопрос, который предстоит решить каждому, — это создание инфраструктуры. У работников должна быть простая и понятная возможность рассортировать отходы. Это колоссальный труд, потому что поначалу у людей возникает много вопросов и путаница. С каждым сотрудником мы проводим тренинги по сортировке отходов, потому что это часть их работы. Судя по опыту, период настраивания коллектива, готового к сортировке, занимает больше года. Надо понимать, что это постоянный процесс, который невозможно закончить. Всегда будут появляться новые люди, которых придется обучать, а остальным сотрудникам напоминать, чтобы не забывали.





# Водосбережение







**Ирина Маркина**

Кандидат технических наук, генеральный директор ООО «МаМоНТ»

*материал подготовлен при участии технолога очистных сооружений  
Виктории Галаевой*

@ira\_vika\_eco

В современном мире остро стоит проблема охраны водных ресурсов. Основными задачами являются как экономное потребление чистой воды, так и очистка образующихся сточных вод. Чтобы понять, как следует действовать, решив внести свой вклад в сохранение водных ресурсов, разберем «жизненный цикл» воды.

Для того чтобы вода стала пригодной для питьевых и хозяйственно-бытовых нужд, ее специальным образом очищают на станциях водоподготовки. В подавляющем числе случаев забор воды происходит из поверхностных водоисточников (например, рек). После подготовки чистая вода распределяется по потребителям, которые используют ее на приготовление еды, для питья и прочих бытовых целей. Поскольку путь воды от станции водоподготовки проходит по трубам, последним этапом очистки (для избежания так называемого вторичного загрязнения) является обеззараживание, например, гипохлоритом натрия. Именно из-за него вода приобретает запах хлора. Многие потребители по собственной инициативе ставят дополнительные системы доочистки — бытовые фильтры на основе угля или обратного осмоса.

После использования чистая вода становится сточной и по канализации направляется на очистные сооружения. Важно помнить, что чистая вода, вытекающая из крана, становится сточной как только касается раковины. Это показательный пример нерационального использования, если в этот отрезок времени вода лилась бесцельно. Но вернемся к стокам. Оказавшись на очистных сооружениях, стоки подвергаются непростому (и, к сожалению, не всегда эффективному) процессу очистки. После чего очищенные сточные воды сбрасываются в водоемы, из которых где-то



опять происходит забор воды для последующего использования в питьевых целях.

Нетрудно догадаться, что с каждым последующим циклом качество воды ухудшается, а стоимость чистой воды возрастает. С чем это связано:

- недостаточное качество очистки. Например, в России около 90% очистных сооружений построены в 60–70 годах XX века и нуждаются в реконструкции;
- многие населенные пункты до сих пор вообще не снабжены системой канализации, поэтому стоки без очистки попадают в водоемы и подземные воды;
- у многих предприятий отсутствует или находится в неработоспособном состоянии система предочистки (локальные очистные сооружения, частично очищающие сток от специфичных загрязнений перед сбросом в городскую канализацию);
- появились новые виды загрязнений, в отношении которых существующие методы очистки неэффективны.

Все вышеперечисленные факторы делают очистку воды либо неэффективной, либо очень дорогой.

Нам следует ответственно относиться к проблеме водосбережения, а шаги, которые можно в этом направлении предпринять, вполне выполнимы и действенны.

Рассмотрим возможные решения для экономии чистой воды и очистки сточных вод.

## ВОДОСБЕРЕЖЕНИЕ

- использование смесителей с датчиком движения (данная мера актуальна для общественных мест и поможет предотвратить бесполезное расходование воды). В быту этот совет носит рекомендацию просто выключать кран, если вода не используется (например, при чистке зубов);
- использование унитазов с двойным режимом слива;
- использование посудомоечных машин вместо ручного мытья посуды;
- своевременное устранение течи из крана (один капающий кран может привести к потере до 100 л в сутки, что равно 3 м<sup>3</sup> в месяц) и сливных бачков унитазов (потери достигают до 0,5 м<sup>3</sup> за ночь, когда давление в трубопроводах выше).



## ОЧИСТКА СТОКОВ

Одним из первых шагов при решении вопроса о сбросе образующихся сточных вод на предприятии является согласование точки сброса. Это может быть как городская канализация, по которой сток будет направлен на городские очистные сооружения, а может быть поверхностный водоем. В обоих случаях прописываются нормы по содержанию загрязняющих веществ, превышать которые предприятия по закону не имеют права. Это делается по трем причинам:

- Для продления работоспособности трубопроводов (например, высокое содержание жиров крайне негативно сказывается на коммуникациях, загрязняя внутреннюю поверхность, что приводит к необходимости промывок). Для понимания качества стоков, допустимых к сбросу в канализацию, можно ознакомиться с Постановлением Правительства РФ № 644 от 29.07.2013 г. «Об утверждении Правил холодного водоснабжения и водоотведения и о внесении изменений в некоторые акты Правительства РФ», Приложение 5.



- Для исключения негативного воздействия на процесс очистки стоков на очистных сооружениях. Резкое поступление некоторых веществ, особенно в больших количествах (так называемые залповые сбросы), могут нарушить процесс очистки, что потребует его восстановления в течение довольно продолжительного времени, при котором стоки будут сбрасываться в водоемы фактически без очистки.
- Для предотвращения прямого попадания неочищенных стоков в водоемы. Для общего представления о качестве очищенных сточных вод, допустимых к сбросу, смотрите Приказ Минсельхоза РФ от 13.12.2016 г. № 552 «Об утверждении нормативов качества воды водных объектов рыбохозяйственного назначения, в том числе нормативов предельно допустимых концентраций (ПДК) вредных веществ в водах водных объектов рыбохозяйственного назначения».

В случае со сбросом стоков в канализацию все решается достаточно просто. Первым делом необходимо выполнить качественный анализ образующихся сточных вод на содержание контролируемых веществ. На основании анализа должна быть подобрана система локальной предочистки. Для этого предприятие обращается в несколько компаний, занимающихся очистными сооружениями, и получает технико-коммерческие предложения. После этого нужно оценить предлагаемые решения и стоимость выполнения работ и определиться с выбором. Идеальный вариант, облегчающий жизнь руководству компаний, это получение независимой экспертной оценки решений. Этот шаг позволяет сократить время и, возможно, оптимизировать предстоящие затраты.

Далее выполняется проектирование (в зависимости от сложности, это может быть «облегченный вариант» в виде проекта привязки или же полноценный проект с прохождением экспертизы). После чего производятся строительные-монтажные работы. И далее очень важный этап: пусконаладочные работы. Они выполняются сначала на чистой воде — для проверки работы оборудования, а затем непосредственно на стоках, когда отрабатывается процесс очистки. Результаты подтверждаются лабораторными анализами. При достижении требуемых показателей ваша совесть, как объекта, представляющего потенциальную угрозу для водных ресурсов, может быть чиста.

Второй вариант, при котором сброс очищенных сточных вод предполагается непосредственно в водоем. Это распространенная ситуация для предприятий, находящихся за чертой города, или в случаях, когда



по какой-либо причине сброс в канализацию невозможен. Сразу надо сказать, что такой вариант более трудоемок, начиная от количества разрешительной документации согласующих органов до технологической схемы и набора оборудования (который, соответственно, определяет стоимость) очистных сооружений. Все это связано с жестким российским законодательством, требующим достижения степени очистки на уровне норм водоемов рыбохозяйственного назначения.

В качестве мотивирующего аргумента стоит сказать, что в настоящий момент идет подготовка к переходу на более реальные (то есть менее жесткие) нормативы, основанные на принципах наилучших доступных технологий (НДТ). С одной стороны, это хорошо, с другой — в связи с этим внимание к теме очистки стоков и наличия очистных сооружений значительно усилилось. Этому же способствует и начало реализации проекта «Экология», который входит в состав нацпроектов, утвержденных указом Президента РФ в 2018 году.

Поэтому каким бы ни был мотив — искренний порыв внести свой вклад в сохранение водных ресурсов или прагматичное желание уйти от штрафов — строительство очистных сооружений — это мероприятие, которое перестает быть «факультативным» и приобретает обязательный характер.



## КЕЙСЫ

### **ВЫБОР НА УРОВНЕ ЦЕННОСТЕЙ КОМПАНИИ,**

или Забота «Буше» о водных ресурсах

---

Высокий уровень сервиса и сдержанный индустриальный стиль питерских заведений «Буше» — не просто дань моде, а скорее отражение базовых принципов компании: ответственное потребление и забота об окружающей среде.

Чтобы минимизировать вред от сброса, отработанная в производстве вода в некоторых пекарнях проходит через жируловители, а на главном производстве — через сложную систему очистки сточных вод. Кроме того, для снижения потребления одноразового пластика 4 года назад во всей сети были установлены фильтры для питьевой воды, пользоваться которыми клиенты могут совершенно бесплатно. Много-слойная очистка не только помогает полностью удалить из воды хлор и другие химические примеси, но и улучшить ее вкусовые качества.

**Об опыте работы с водными ресурсами рассказывает директор производственного развития и логистики компании «Буше» Евгения Бояринова.**

#### **Мотивация для запуска проекта**

Каждый способен влиять на экологическую ситуацию в мире, предпринимая посильные шаги на своем рабочем месте. Разумеется, мы не могли остаться в стороне и не взять на себя ответственность за состояние окружающей среды. Бережное отношение к ресурсам планеты — это выбор на уровне ценностей нашей компании.

Мы понимаем, что крупное пищевое производство, работающее по 24 часа 7 дней в неделю, оказывает серьезное влияние на водные ресурсы из-за сброса сточных вод в ходе производственного цикла.





Поэтому первые действия по водоочистке на производстве «Буше» мы начали предпринимать в 2015 году.

### **Источники информации и вдохновения**

Перед установкой фильтров для воды, жируловителей и очистных сооружений мы консультировались с российскими компаниями, потому что выбрали для себя сжатые сроки реализации проекта. А поставка импортного оборудования может затянуться до года.

К установке фильтров для воды в розничной сети нас побудили внутренние стандарты компании и стремление поддерживать высокий уровень сервиса. Например, американо и эспрессо у нас подается с бокалом воды, также графины с водой должны стоять в свободном доступе во всех пекарнях, где есть горячая кухня. Чтобы избежать скопления пластиковых бутылок из-под воды компания решила установить собственные фильтры. Анализируя



обратную связь, мы с радостью отмечаем, что инициатива была высоко оценена нашими гостями.

### Первые шаги

1. Первым делом мы проконсультировались со специалистами, имеющими положительный опыт возведения и эксплуатации очистных сооружений. Такие компании есть во всех регионах России.
2. Далее провели анализы стоков и воды, которая подается на наши объекты через сети «Водоканала». Специалисты лаборатории Роспотребнадзора или любой другой аккредитованной организации за комплексный анализ возьмут от 5 до 10 тысяч рублей.
3. Заключение лаборатории необходимо переслать компании, производящей фильтры или очистные сооружения, для подбора оборудования. Разбег цен на фильтры составляет от нескольких тысяч до нескольких сотен тысяч рублей, на очистные сооружения — от нескольких миллионов рублей.
4. Если говорить более детально о питьевой воде, то в качестве следующего шага мы смонтировали оборудование на объектах и утвердили график замены фильтрующих элементов. При выборе оборудования мы опирались на 3 критерия: качество воды, доступность картриджей, простота в монтаже и эксплуатации. Сменив нескольких производителей, остановились на картриджах «Арагон 3» компании «Гейзер». Эти фильтры обеспечивают очистку одновременно несколькими способами: механическим, сорбционным и ионообменным, что гарантирует избавление от самого широкого спектра вредных примесей. Кроме того, на некоторых объектах мы используем квазиумягчение — это единственный запатентованный способ снижения накипи без использования соли и реагентов. Из расчета на 52 пекарни в установку оборудования мы вложили около 600 тыс. рублей, а на замену картриджей расходует 400 тыс. рублей ежегодно.





5. Для установки жируловителей или очистных сооружений на производственном объекте необходимо выбрать подходящее технологическое решение, определиться с расположением, построить, отладить оборудование и грамотно эксплуатировать его.

В большинстве наших пекарен стоят жируловители, которые в достаточной мере очищают стоки перед сбросом в общую канализацию.

Несколько лет назад на нашем центральном производстве из-за больших объемов жируловители перестали справляться. Значительная часть жира попадала в общую систему водоотведения, накапливалась там, затвердевала и забивала сети. Поэтому в 2017 году решено было установить очистные сооружения. Один из главных их элементов — блок анодного окисления, где происходит расщепление жиров. Затем в буферной емкости полученные частицы связываются с химическим веществом и в следующей емкости всплывают вместе с пузырьками воздуха в виде пены. Осадок собирают специальным черпаком и отправляют в мешки, которые утилизируют как твердые отходы.

Затем вода проходит механическую и окончательную химическую очистки, после чего отправляется в контрольный колодец объемом 27 кубических метров. В сутки сооружение очищает 50 кубометров воды. Сами сооружения мы расположили во дворе в отдельно стоящем здании размером 40 квадратных метров.

На все оборудование, связанное с очисткой стоков, у нас ушло более 10 млн рублей.

### **Трудности и их решения**

Нехватка времени — основная сложность в реализации проекта. Прийти к результату нам помогло упорство и желание довести дело до конца. 3 специалиста нашей компании в течение 14 месяцев занимались данным вопросом.





# Электросбережение и теплосбережение





**Илья Завалев**

директор компании HPBS

*Компания HPBS — консультант по международной сертификации зданий LEED, BREEAM, WELL, экологическому инжинирингу и устойчивому развитию*

Внедрение практик экономии электрической и тепловой энергии в бизнесе — важный вопрос по трем причинам:

1. **Влияние на изменение климата.** 90% электрической и тепловой энергии получается при сжигании ископаемого топлива (газа, угля или нефтепродуктов). В результате этого процесса образуются парниковые газы, которые меняют свойство атмосферы Земли, что приводит к изменению климата. Изменение климата — одна из главных мировых проблем. Многие развитые страны переходят на низкоуглеродную экономику, повышают энергоэффективность, переходят на возобновляемые источники энергии, корректируют модель потребления, меняют транспортную инфраструктуру и адаптируют законодательство.
2. **Исчерпаемость ископаемых ресурсов.** К сожалению, они не безграничны, они заканчиваются, их стоимость стремится к росту в долгосрочной перспективе. Поэтому разумно принимать меры для их экономии.
3. **Снижение расходов.** Стоимость электрической и тепловой энергии может составлять существенную статью затрат. Повышая энергоэффективность компании, вы снижаете расходы, а также повышаете качество производимой продукции, в том числе сокращая свой экологический след, что положительно сказывается на конкурентоспособности компании. Например, сейчас сложно экспортировать товары в Евросоюз, не задекларировав, сколько было потрачено энергии и произведено выбросов парниковых газов при производстве товара.



## С чего начать повышение энергоэффективности бизнеса?

Во-первых, можно ориентироваться на международные стандарты — стандарт ISO 50001 («Energy management systems — Requirements with guidance for use»), стандарты международной сертификации офисов и зданий — LEED или BREEAM. Эти стандарты применимы как к новым зданиям и помещениям, так и к уже существующим.

Во-вторых, вопрос энергоэффективности достаточно сложный и требует привлечения грамотных практикующих экспертов. Это позволит получить быстрый результат и исключить дорогостоящие ошибки.



### Вот ряд рекомендаций, с которых можно начать:

1. Если вы арендуете офисное помещение с оборудованием, **начните с технического учета электрической и тепловой энергии.** Так вы сможете понять, на что именно приходится основные расходы. Поставьте счетчики отдельно на оборудование, на освещение, на вентиляцию и кондиционирование, на отопление. Ведите учет сначала в течение месяца, а потом круглый год. Так вы сможете составить график наиболее весомых потребителей.
2. **Оптимизируйте расходы на энергопотребление.** Наиболее эффективным методом оптимизации является изменение расписания работы систем. Например, свет горит ночью или горит в то время, когда он совсем не нужен, оборудование потребляет энергию в режиме стэнд-бай (подключено, но не работает). Можно отключить систему вентиляции и кондиционирования на ночь, если в это время никто не работает. Очень важно проверить настройки оборудования, возможно, оно работает не в самом оптимальном режиме. В этом вам помогут специалисты. Часто бывает, что в одной части помещения работает кондиционер, в другой — обогреватель. Попробуйте разбить офис на разные климатические зоны для тех, кто любит тепло, и для тех, кто любит прохладу, не привязывайте людей к конкретным рабочим местам. Позвольте людям более свободный стиль в одежде, разрешите не носить пиджак в офисе или надевать свитер зимой, используйте возможности одежды и способности своего организма регулировать температуру. Важно обучить своих сотрудников правильно использовать системы здания, включать и выключать освещение и кондиционирование, радиаторы отопления.



правильно использовать технологическое оборудование и выключать свои компьютеры на ночь.

3. **Автоматизируйте потребление энергии.** Установите датчики присутствия и естественного освещения, термостатические реле на радиаторы и кондиционеры. Работа система вентиляции может зависеть от уровня углекислого газа в помещении. Датчик CO<sub>2</sub> заставляет работать систему вентиляции, если в помещении люди и уровень углекислого газа повышается, и отключаться при отсутствии людей и снижении уровня углекислого газа.
4. **Оптимизируйте естественный климат в помещении.** Обратите внимание на потерю тепла (или холода летом) через стекла, стены и щели. Для снижения нагрузки на кондиционер достаточно затемнить стекло солнцезащитной пленкой или установить солнцезащитные козырьки. Для сокращения потерь тепла проверьте герметичность стен, окон и дверей. В самую последнюю очередь, возможно, потребуется теплоизоляция.
5. **Установка энергоэффективного оборудования.** Замените обычные лампы на LED-лампы, поставьте высокоэффективные котлы, энергоэффективное технологическое оборудование, энергоэффективные кондиционеры, вентиляционные установки с рекуперацией тепла и эффективными двигателями.
6. **Используйте альтернативные источники энергии.** Это напрямую снижает выбросы парниковых газов. После того как все варианты по снижению энергопотребления исчерпаны, можно использовать альтернативные источники энергии, такие, как солнечные батареи (за 5 лет они подешевели в три раза), солнечные коллекторы для подготовки горячей воды или технологическое тепло для отопления здания.
7. Если вы строите новый дом, здание или завод, **постарайтесь предусмотреть в нем свою котельную на природном газе.** Как правило, энергия из своей котельной в три раза дешевле, чем централизованная тепловая энергия.



---

В любом случае каждое внедряемое изменение должно быть обосновано. Важно помнить, что здание — это сложная взаимосвязанная система, изменение части которой может привести к серьезным последствиям. Важно, чтобы расчеты, в одних случаях простые, а в других — основанные на сложных математических моделях, были проведены специалистом.

## КЕЙСЫ

### **БОРЬБА С «ПОЖИРАТЕЛЯМИ» ЭНЕРГИИ**

Курс IKEA на энергоэффективность  
(способы внедрения энергоэффективности от компании IKEA)

---

Компания IKEA — один из крупнейших ритейлеров в сфере обустройства дома по всему миру. Бережное отношение к ресурсам прописано в политике устойчивого развития компании еще со дня основания. Вот уже более 20 лет IKEA делает последовательные шаги к повышению энергоэффективности своего производства и прививает привычки по экономии энергии покупателям.

В 2015 году компания полностью перешла на продажи только светодиодных ламп, оборот которых через три года составил почти 3 миллиона штук только по России. Справиться с парадоксальной ситуацией, когда потребителя уверяют в экономии\*, но при этом продают лампы привычного типа, помогла грамотная просветительская работа. За это время почти 100% торговых и складских помещений IKEA также перешли на использование светодиодов.

Расход тепловой энергии, в том числе в российских торговых центрах, компания регулирует с помощью BMS системы автоматизации зданий и применения энергоэффективных решений при строительстве новых объектов. Поэтому общий расход энергии в розничных магазинах, дистрибьюторских и торговых центрах компании ежегодно сокращается минимум на 5%. И это при динамичном росте компании.

**Как другие бизнесы могут повторить этот путь, рассказывает руководитель отдела устойчивого развития IKEA в России Наталья Бенеславская.**

---

\*Плата за электричество при использовании светодиодной лампы в среднем сокращается в 6 раз по сравнению с лампой накаливания, но стоимость самой светодиодной лампы на порядок выше.



## Мотивация для запуска проекта

По данным Министерства энергетики РФ, около 60% электроэнергии в стране производится на тепловых электростанциях, то есть с помощью сжигания ископаемого топлива. Этот процесс сопровождается выделением большого количества углекислого газа, что ведет к изменению климата. Поэтому так важно экономить электроэнергию — на работе и дома.

Курс на экономию ресурсов у компании со шведскими корнями был с самого начала. С точки зрения природных богатств Швеция — не самый щедрый край. И люди с молоком матери впитывают принцип бережливости. По мере роста компании забота о ресурсах начала приносить ИКЕА и экономическую выгоду. Кроме того, цели, заложенные в программе устойчивого развития, помогают реализовать часть нашей миссии — не только изменять к лучшему повседневную жизнь миллионов людей, но и вдохновлять на позитивные изменения другие компании.

## Источники информации и вдохновения

Найти информацию по теме энергоэффективности очень просто. Здесь главное — понять, что энергия бывает двух типов, электрическая и тепловая. Самые большие «пожиратели» электроэнергии — это лампы в офисных, производственных и жилых помещениях. С 2015 года компания ИКЕА отказалась от продажи любых других ламп, кроме светодиодных. Этот смелый шаг был сделан в тот момент, когда потребители в большей степени отдавали предпочтение лампам накаливания.

## Первые шаги

1. Чтобы внедрить энергосберегающие решения, в первую очередь следует провести ревизию всех помещений. Важно понять, куда уходит энергия. По умолчанию в каждом здании ИКЕА стоит система BMS. Она объединяет показатели энергоэффектив-



ности помещений, благодаря чему можно мониторить расход энергии в отдельных отсеках. При внезапном росте потребления выявить причину утечки без BMS намного сложнее.

Кроме того, лет 10 назад мы провели «энергоаудит», пригласив для этого стороннюю компанию. Независимые эксперты изучили все наши операции и составили рекомендации по повышению энергоэффективности.

2. Если вы имеете дело с новым объектом, то при строительстве лучше выбирать такой дизайн, который предусматривает максимальное освещение помещений дневным светом. Стеклопакетные или мансардные крыши, панорамные окна и специальные конструкции «solar pipes»\* — отличный способ экономии электроэнергии.
3. Следующий важный шаг — заменить лампы накаливания и флуоресцентные светильники на самые эффективные на сегодняшний день светодиодные модели, которые потребляют на 85% меньше энергии, чем лампы накаливания. В ИКЕА мы делали это постепенно в течение нескольких лет, потому что у нас действительно огромные площади, требующие серьезных инвестиций. Светодиоды закупали у лучших производителей, подсчитав, что сделанные вложения окупятся уже через 3 года. Например, в одном из дистрибьюторских центров флуоресцентные лампы были заменены в течение года, и потребление энергии снизилось в 1,5 раза. При этом важно понимать, что на рынке сегодня много некачественного товара, выявить который можно только используя лампы в течение нескольких лет. Именно поэтому в договоре с поставщиками мы прописывали условия возврата и постоянно мониторили светопоток.
4. Говоря об энергоэффективности, на больших площадях выгодно устанавливать датчики движения. Например, в нашем

---

\* «Solar pipes» — монтируемые в крышу и стены здания трубки, которые благодаря специальной конструкции и зеркальным элементам увеличивают поток солнечного света.





огромном дистрибьюторском центре, где погрузчики проезжают раз в три минуты, а в ночные часы еще реже, установка светосенсоров дала экономию электроэнергии на 40%.

5. С 2000 года в компаниях ИКЕА начал работать Кодекс для поставщиков IWAY. Он включает различные требования, в том числе меры, направленные на сокращение энергопотребления. <https://www.ikea.com/ru/ru/this-is-ikea/sustainable-everyday/kodeks-dlya-postavshikov-iway-pub75647de0>
6. Помимо внутренних преобразований, мы ведем постоянную просветительскую работу с нашими покупателями. За 2019 финансовый год магазины ИКЕА в России продали более 3,3 миллионов светодиодных ламп. Если покупатели этими лампами заменили лампы накаливания, а свет в их доме горел в среднем 6 часов в день, то им удалось сэкономить более 376 млн кВт·ч электроэнергии в год. Этой энергии хватит 241 515 домохозяйствам на целый год!

Однако проблема энергосбережения не решается только переустановкой лампочек. Нашим покупателям мы помогаем проанализировать, насколько эффективен их дом с точки зрения электропотребления. Иногда вместо верхнего света можно обойтись настольной лампой или торшером. В интерактивных интерьерах мы показываем варианты зонирования не только ради эстетики, но и в практических целях. Покупатели могут оценить удобство расположения тех же светильников и с помощью консультантов рассчитать экономию затрат на электричество. А еще у нас есть интересное мобильное приложение IKEA Better Living, которое помогает применять простые экосоветы, оно доступно для Android и iOS.

7. Что касается тепловой энергии, то для ее экономии важно устранять сквозняки, особенно в больших помещениях. Мы используем различные автоматические решения и проводим разъяснительную работу с сотрудниками. При строительстве новых объектов заранее задаем желаемый уровень потребления всех видов энергии, и инженеры-разработчики подбирают для нас подходящие решения.



## Трудности и их решения

Затраты — это главное препятствие, которое тормозит бизнес в переходе на энергоэффективные технологии. Мы пошли дальше и сейчас задумываемся над использованием возобновляемых источников энергии. На фабрике «ИКЕА Индастри» (Великий Новгород) в тестовом режиме была запущена энергоустановка на биотопливе мощностью 85,5 МВт, полностью обеспечивающая тепловой энергией завод по производству ДСП, сушильную установку древесного сырья и мебельную фабрику. Компания ИКЕА глобально, во всем мире, поставила себе цель к 2020 году производить столько же энергии из возобновляемых источников, сколько будут затрачивать все наши предприятия. Также сейчас идет строительство энергоустановки на биотопливе в Дистрибьюторском центре Есипово в Подмосковье.

---

## «ЗМ»:

ЭКОНОМИТЬ — ЭТО ЭКОЛОГИЧНО

---

ЗМ — международная компания, которая производит продукцию для энергетической, электротехнической и других отраслей промышленности, здравоохранения, отрасли потребительских товаров. Один из заводов ЗМ расположен в подмосковном Волоколамске.

Корпоративные стандарты компании требуют особого внимания к комфорту и безопасности условий труда сотрудников, эффективности производства и соблюдению экологических норм и правил. Стандарты компании предполагают постоянное повышение эффективности производства, снижение затрат и негативного воздействия на окружающую среду.

На заводе реализуется проекты по сохранению природных ресурсов:



Проект по энергосбережению предусматривает замену люминесцентных ламп на светодиодные, без замены самого светильника и потери качества освещения (что важно для соблюдения норм условий труда).

Для того, чтобы не увеличивать объемы отходов, замена проводится постепенно, по мере выработки ресурса люминесцентных ламп. Экономия потребления электроэнергии на освещении получается существенная, так как в светильниках на основе люминесцентных ламп есть и устройства пуска и поддержания горения ламп «электронные балласты», которые также являются потребителями электроэнергии (потребляют около 25% от мощности установленных ламп). Максимальная выгода от замены люминесцентных ламп на светодиодные будет достигнута в уличном освещении.

В планах — сокращение потребления водных ресурсов, обновление системы увлажнения, пересмотр работы системы водоподготовки, а также перенастройка системы вентиляции и теплообмена. На заводе изначально спроектирована система рекуперации и автоматизированный воздухообмен — это уже помогает значительно экономить ресурсы. Однако планируется и дальнейшая оптимизация (см. ниже).

### **Мотивация для запуска проекта**

У любой продукции есть себестоимость, которая складывается в том числе из затрат на тепло- и энергоснабжение. Снижение затрат на тепло- и энергоснабжение позволяет сделать товары компании более доступными для конечных потребителей и благоприятно сказывается на окружающей среде. ЗМ, как любая компания с европейской системой управления, проводит политику ежегодного снижения потребления природных ресурсов.



## Источники информации и вдохновения

Эффективность работы по снижению потребления ресурсов требует знания технологий, производственных процессов. Прежде, чем менять систему, необходимо понять, не навредят ли изменения, не нарушит ли нововведение работу оборудования. Часть информации всегда можно получить у специалистов, но общее понимание процессов необходимо любому инженеру-экологу, который берется за реализацию ресурсосберегающих проектов.

## Первые шаги

В области теплосбережения первый этап был выполнен при проектировании. Хороший проект всегда рассчитывает и теплопотери. Ресурсов на изменение параметров проекта не так много. В проекте была заложена система рекуперации и автоматического воздухообмена в соответствии с российским законодательством и требованиями к микроклимату и условиям труда на производстве.

Если бы фактическая мощность завода соответствовала проектной, менять что-либо было бы нецелесообразным, так как ресурсосбережение закладывалось на этапе проекта. Если бы речь шла о здании советской постройки, потенциал по ресурсосбережению был бы выше. Однако мощность рабочих линий оказалась по факту ниже проектных. Соответственно, греть и увлажнять воздух избыточно нет необходимости. В связи с этим был разработан план по приведению мощности приточно-вытяжных устройств в соответствие с действующей нагрузкой оборудования. Это поможет не только сэкономить энергию и оптимизировать теплообмен, но и снизить водопотребление.



В 2020 году планируется провести перенастройку вентиляционного оборудования. Планируемые затраты на проведение работы относительно невысоки в связи с тем, что оборудование не нуждается в замене, а затраты окупятся в течение нескольких месяцев.

После проведения работ планируются замеры результатов для определения эффективности проведенных работ по ресурсосбережению.

### **Трудности и их решения**

Если у компании возникает необходимость в реализации тепло-сберегающего проекта, а в штате отсутствует специалист, самый простой вариант — провести энергоаудит, который выявит теплопотери здания. В системе ЖКХ такие аудиты уже стали носить обязательный характер. Есть общие теплопотери, идущие от дверей, окон, швов, фундамента. Всегда можно найти потенциал и провести работы по устранению теплопотерь зданий и тем самым повысить его энергоэффективность.





# Сокращение транспортного следа компании





**Анастасия Чижевская**  
руководитель проектов ГК «ЭкоТехнологии»,  
эксперт в области устойчивого развития

## Почему компаниям важно сокращать транспортный след?

Развитие транспорта сильно улучшило нашу жизнь. Именно транспорт стал одной из движущих сил урбанизации в XX веке, но оборотной стороной его развития стали следующие негативные эффекты:

- рост выбросов парниковых газов;
- высокие атмосферные загрязнения;
- шумовые загрязнения;
- потери времени из-за пробок;
- высокая смертность в ДТП;
- неэффективное использование пространства в городах.

Чтобы понять, какие действия нужно предпринять компаниям, чтобы снизить транспортный след, важно рассмотреть некоторые негативные эффекты от транспорта подробнее.

### Выбросы парниковых газов

Транспорт — один из крупнейших источников антропогенных выбросов парниковых газов (ПГ), а рост концентрации парниковых газов является одной из причин изменения климата.



В среднем транспорт ответственен за 25% мировых выбросов ПГ. В разных странах доля выбросов парниковых газов от транспорта может отличаться. К примеру, в США транспортная отрасль производит 29% парниковых газов, обгоняя выбросы в отрасли энергетики и промышленности.

Если мы не примем меры по сокращению выбросов парниковых газов на транспорте, к 2030 году они вырастут на 50%, а к 2050 году — уже на 80%.

Важно знать, что 75% выбросов парниковых газов от транспорта приходится на личные автомобили. **Поэтому одна из главных задач компаний — сократить поездки сотрудников на работу на машине.**

### Атмосферные загрязнения

Основными источниками загрязнений антропогенного характера являются промышленность, энергетика, сельское хозяйство и транспорт. При этом в городах значительная часть загрязнений приходится именно на долю транспорта, а атмосферные загрязнения — одна из причин раковых, респираторных и сердечно-сосудистых заболеваний.





## Шумовые загрязнения

Транспорт является одним из основных источников шума в городах, а подверженность повышенному уровню шума проявляется в виде нарушений сна, повышенной раздражительности и снижения концентрации внимания. Эти факторы влияют как на качество жизни, так и на продуктивность сотрудников на работе. **Поэтому работодателям важно обеспечивать тишину в офисе.**

## Потери времени в пробках и снижение физической активности

Важно учитывать, что, если сотрудники ездят на работу на машине, это может снижать эффективность их работы. В наиболее загруженных странах экономический ущерб от пробок оценивается примерно в 1% ВВП. Этот ущерб складывается из увеличения времени в пути, задержек в доставке продукции и роста операционных издержек на более длительную транспортировку. Но стояние в пробках к тому же ухудшает самочувствие и рост психологической напряженности у работников.

Кроме того, поездки на автомобиле снижают уровень физической активности сотрудников. Подсчитано, что каждый дополнительный час в течение дня, проведенный в автомобиле, повышает вероятность развития ожирения на 6%, в то время как час ходьбы снижает такую вероятность на 4,8%, что сказывается на здоровье и продуктивности работы сотрудников.



## Как компании могут сокращать транспортный след?

Компании могут влиять на сокращение негативного транспортного следа как на уровне города присутствия, так и на уровне своих сотрудников.



**Так как практически все негативные издержки транспорта связаны с чрезмерным использованием личных автомобилей, в первую очередь важно сократить их использование.**

Сокращая автомобильные поездки, компании решают сразу три задачи:

- снижают атмосферные загрязнения;
- сокращают выбросы парниковых газов;
- повышают активность сотрудников.

### **Как можно сокращать автомобильные поездки сотрудников?**

1. Проинформируйте ваших сотрудников о важности сокращения экологического следа от транспорта. Расскажите, как сильно поездки на личных автомобилях влияют на атмосферные загрязнения и выбросы CO<sub>2</sub>, и что это значит для климата и здоровья людей.
2. Подумайте над тем, чтобы разрешить сотрудникам приезжать на работу немного позже. Многие не хотят пользоваться общественным транспортом из-за толкучки в час пик.
3. Поддерживайте тех, кто может выполнять работу удаленно. Это лучший способ сократить транспортный след компании.
4. Поощряйте использование общественного транспорта, поездки на велосипеде и ходьбу пешком.
5. Поддержите акцию «На работу на велосипеде». 30-минутная поездка на велосипеде покрывает ежедневную потребность организма в физической активности, препятствуя развитию ожирения и других опасных заболеваний. Люди, которые регулярно ездят на велосипеде, на 15% реже берут больничный.
6. Проинформируйте сотрудников, что с экологической точки зрения лучше выбрать каршеринг или такси, чем ехать на работу на своей машине.
7. Заведите корпоративный тариф для поездок на такси и пользования каршерингом. Если сотрудники смогут получать скидки на такие поездки, им будет проще отказаться от личных автомобилей.
8. Обучите сотрудников навыкам экологичного вождения. Вы можете пригласить эксперта, чтобы он провел короткий семинар. На расход топлива влияет не только стиль вождения, но и уровень давления в шинах. Соблюдение простых правил позволит сократить расход топлива и, соответственно, выбросов вредных веществ.



## Как еще можно сократить транспортный след компании?

При планировании командировок сотрудников отдавайте предпочтение поездам, а не самолетам. Самолеты генерируют значительные выбросы CO<sub>2</sub>.

Например, от Москвы до Санкт-Петербурга добраться лучше на «Сапсане», чем на самолете. При сравнимом времени в пути углеродный след от поездки на поезде будет гораздо меньше.

Вы можете компенсировать углеродный след от перелетов сотрудников, участвуя в проектах, целью которых является аккумулялирование средств и посадка леса. Вот примеры таких проектов:

<https://posadiles.ru/calc/>

[https://co2.myclimate.org/en/flight\\_calculators/new](https://co2.myclimate.org/en/flight_calculators/new)

Если у вас есть корпоративный автопарк, постарайтесь выбирать автомобили с меньшим расходом топлива и более высокими экологическими стандартами. Экологический стандарт регулирует содержание вредных веществ в выхлопных газах. В 2020 году самым высоким стандартом является Евро-6.

Вы также можете рассмотреть переход на электромобили или гибридные автомобили, если в вашем городе уже есть достаточно развитая инфраструктура.



## КЕЙСЫ

### **ЯНДЕКС.ЛАВКА:**

доставит елку на велосипеде

---

Яндекс.Лавка — сеть локальных мини-складов с бесплатной доставкой продуктов. Ассортимент напоминает магазин у дома. Одно из основных преимуществ сервиса — скорость доставки: всего 15 минут.

Компания работает над тем, чтобы сделать упаковку экологичнее. Совсем без упаковки обойтись нельзя, так как компании важно сохранить качество и внешний вид продуктов. Сейчас вместо вспененных подложек из полистирола для фруктов и овощей используются подложки из пульперкартона. Пульперкартон — это материал из макулатуры, который обрабатывается высокими температурами. Весь пластик, который используется в упаковке фруктов и овощей, — перерабатываемый. Сейчас проходят тестирование пакеты из переработанного сырья, и если они хорошо покажут себя в деле — перейдем на них полностью. Везде, где позволяют технологические процессы, компания отказывается от чрезмерной упаковки, а там, где отказ невозможен, используются перерабатываемые пластики.

Яндекс.Лавка выбрала для доставки товаров экологичный транспорт — электровелосипеды и велосипеды.

На выбор вида транспорта повлияло множество факторов, в том числе экономичность и логистические преимущества: доставка осуществляется в радиусе двух километров от каждой лавки.

Яндекс.Лавка постоянно экспериментирует, пробует новое. Перед сервисом встал вопрос, как доставлять на велосипедах елки зимой, а арбузы — летом. В Европе и Америке много компаний, которые предоставляют сервис доставки на велосипеде круглый год. Например, в Бостоне доставляют елку за четыре часа. Яндекс.Лавка



приняла вызов сделать время доставки еще короче и разработала сервис бесплатной доставки елок на велосипеде за 30 минут.

### **Мотивация для запуска проекта**

В ассортимент товаров зимы 2019 года компания решила добавить новогодние елки. Принцип лавок — доставлять самые нужные и важные товары, елки оказались именно таким товаром. Возник вопрос, как их доставлять. Поначалу была идея возить только искусственные елки в коробках. Однако экологический след такой елки больше, и компания решила дать покупателям возможность выбора — включить в ассортимент как искусственные ели, так и живые пихты, одно из самых распространенных деревьев для праздника, которое долго стоит и не осыпается.

### **Источники информации и вдохновения**

Команда Яндекс.Лавки обратилась к опыту перевозки елок в странах, где велосипед — основное средство передвижения: Голландии, Финляндии, Франции. Нередко елки там возят в руках, безо всяких приспособлений. Но были и другие варианты — удлиненный багажник, специальный рюкзак или крепление и велоприцеп. Важно было найти решение, которое позволило бы комфортно перевозить не только елки зимой, но и арбузы летом — еще один популярный товар Яндекс.Лавки.

### **Первые шаги**

1. По итогам мозгового штурма в качестве способа перевозки команда выбрала прицеп. Альтернативный вид транспорта не рассматривали, так как велосипед — основной транспорт доставки Яндекс.Лавки.
2. Стали выбирать, какой именно прицеп подойдет лучше всего. Связались с конструкторским бюро Яндекса, рассматривая возможность изготовить прицепы самим, закупили несколько



моделей, отвечающих дополнительным требованиям — возможности поставки в нужных объемах в нужные сроки, ведь в Москве на тот момент работали 50 лавок, и транспортом должна была быть обеспечена каждая. Проанализировали потребность каждой лавки, исходя из количества заказов. Быстрая доставка елок — новая услуга в нашей стране, и было не так легко оценить будущий спрос.

3. Провели тестирование прицепов нескольких производителей с крупногабаритными грузами, которое позволило определиться с моделью прицепа. Было важно, чтобы прицеп был прочным (не на один сезон) и устойчивым, маневренным, а также безопасным в любых условиях — на дороге, во дворе. Тестировали и на разные дистанции, чтобы определить, насколько быстро получится доставить товар, чтобы сохранить скорость доставки. Один из прицепов, «Пчелка», отвечал нужным требованиям, а также удобно крепился к сиденью и так же легко откреплялся. Елка грузилась в прицеп в упаковке от поставщика и фиксировалась резинками для багажника. Прицепы оснастили дополнительными фонарями, а также защитными тентами. Даже в случае непогоды елки должны были приезжать к клиентам чистыми.

### **Трудности и их решения**

1. Основные сложности были со сроками. Трудно было найти подрядчиков, готовых поставить нужное количество велоприцепов.
2. Важно было научить курьеров передвигаться с тяжелым грузом в прицепе, и при этом быстро и безопасно. Для того, чтобы подготовить курьеров, проводили обучение, учили их поворачивать с тележкой.
3. Особенно ощутимой стала недостаточность велоинфраструктуры в Москве — без велодорожек велосипеду по проезжей части передвигаться небезопасно и часто неудобно.





4. Из-за того, что крепёж прицепа требовал времени, уменьшалась средняя скорость, а время доставки увеличилось. Однако удалось его увеличить всего на 15 минут. Доставка елки за 30 минут — все еще необычайно быстрая услуга. Сложность была в том, что елка будет доставляться не за 15, как все остальные товары, а за 30 минут. В приложении указали это отдельно.
5. Люди на улицах не привыкли воспринимать велосипед как транспорт. Обучали курьеров ездить по проезжей части. По тротуару можно ехать только в том случае, если нет проезда по проезжей части и велодорожке.

**Анна Кузьмина**

*Министр транспорта Яндекс.Лавки*





# Экопросвещение сотрудников и клиентов







**Мария Малороссиянова**  
координатор проектов Движения ЭКА

Для создания по-настоящему зеленого бизнеса необходимо, чтобы все сотрудники, а в идеале и партнеры разделяли зеленые ценности.

Повышением экологической ответственности сотрудников в крупных компаниях, как правило, занимаются специалисты по устойчивому развитию, в средних и мелких — HR-специалисты, а зачастую — инициативные сотрудники среднего звена. Эта работа ведется тем эффективнее, чем большую поддержку сотрудники получают у руководства.

На рынке есть некоторое количество компаний, оказывающих услуги по экологическому просвещению — от разовых мероприятий вроде лекций или волонтерских выездов до комплексного консалтинга и постоянно действующих программ.

Экологическое просвещение может сопровождать практические нововведения. Например, если компания решает отказаться в офисе от одноразовой посуды, для всех сотрудников или менеджмента стоит прочесть небольшую лекцию о смысле перехода на многоразовое, провести флешмоб и на несколько недель включить регулярные напоминания в корпоративную рассылку о том, как и для чего компания пошла на такие меры. Комплекс простых коммуникационных действий позволяет снизить дискомфорт, который могут испытывать сотрудники из-за изменения привычных порядков.

Более серьезная перестройка в работе компании и поведении ее сотрудников требует комплексного подхода и планирования, системной работы. В компаниях, где сотрудники максимально вовлечены в экопрактики,



экопросвещение — непрерывный процесс, от подбора кадров до организации рабочего пространства. Вот рекомендации по организации такой работы.

1. Разработка программы экопросветительской деятельности. Такую программу целесообразно написать на 1 год. Она включает список планируемых мероприятий и внедряемых «зеленых» практик, а главное — указание на то, к какому результату должна прийти компания. Сэкономить ресурсы? Вовлечь в практики зеленого офиса максимальное число сотрудников? Повысить экологическую ответственность сотрудников и привить им экопривычки?
2. Разработка критериев и показателей эффективности. Пусть они будут примерными, но это важно для оценки эффективности вашей деятельности.

Например:

- Информирование целевой аудитории (сотрудников и партнеров) — 90% сотрудников вашей компании через год знают о проекте.
  - Вовлечение целевой аудитории в поддержку проекта — как минимум 50% сотрудников и партнеров через полгода собирают мусор отдельно и более 20% регулярно участвуют в мероприятиях проекта.
3. Размещение информации на ресурсах компании. Наглядность, простота донесения информации и чувство юмора — главные принципы, которых следует придерживаться при работе с инфоресурсами:

#### **Корпоративный сайт, журнал и внутренняя система коммуникации.**

Создание на сайте отдельной страницы, на которой рассказывается о зеленых проектах компании и которая может быть интересна не только сотрудникам, но и партнерам. Через систему внутренней коммуникации (рассылки, мессенджеры и т. д.) удобно рассылать приглашения к участию в экологических мероприятиях и проектах, полезные советы и т. д. Главное — чтобы информация была изложена понятно, просто, с конкретными шагами и любопытными примерами — и регулярно обновлялась.

**Информационные доски.** Такой информационный стенд лучше всего повесить на кухне или в зоне отдыха, где сотрудники смогут в спокойной обстановке прочитать объявления об экологических мероприятиях в компании, а также про подобные мероприятия в вашем городе.

**Плакаты, таблички-напоминания.** Важно, чтобы они не только переда-





Информационная доска в офисе ИКЕА. На доске указаны целевые показатели и результаты работы по сокращению объема отходов, идущих на захоронение

вали информацию, но мотивировали и вовлекали людей в практические экологические действия (например, экономить воду, электроэнергию, сортировать отходы и т. д.).

#### 4. Примеры экологических мероприятий

**Конкурсы и флешмобы.** Хороший повод рассказать о важной экологической идее и заинтересовать сотрудников интересным призом за участие. Тематика может быть любая, так или иначе связанная с ответственным отношением к природе и экопривычками (например, конкурс на лучший слоган на тему энергосбережения или фото в магазине с экосумкой). Примеры флешмобов можно найти на сайте [ecowiki.ru](http://ecowiki.ru) в разделе «Флешмобы».

**Тимбилдинги.** Корпоративная посадка деревьев, уборка берегов водоемов или городского леса с отдельным сбором отходов, волонтерство в приютах для бездомных животных — все эти мероприятия позволяют



сотрудникам собраться вместе с членами их семей или друзьями, узнать новое, пообщаться, вдохновиться. Организаторов таких мероприятий (обычно это некоммерческие организации) можно дополнительно попросить прочесть лекцию, провести игру или конкурс.

Если вы готовы организовать такую акцию самостоятельно, примеры таких мероприятий и подробные инструкции к ним можно найти на сайте [ecowiki.ru](http://ecowiki.ru) в разделе «Акции».

**Тематические лекции или мастер-классы.** Можно пригласить спикеров из экоорганизации и провести лекцию, мастер-класс, экоигру или квест. Или же самим организовать совместный просмотр фильма на экотематику, а также коллективно поучаствовать во флешмобах проекта [ecowiki.ru](http://ecowiki.ru). Полезнее не делать лекторий сугубо экологическим. Намного лучше затрагивать разнообразные темы, которые интересны сотрудникам, и вводить туда экологическую тематику постепенно. Периодичность — один раз в 2 месяца и реже. Время — не более часа.

**Буккроссинг (англ. bookcrossing) или книговорот, сбор батареек, «Добрых крышечек», макулатуры.** Для многих экопривычки, практики осознанного потребления начинаются с простых действий. Это может быть полка для обмена книгами — стильные полки украсят любой офис, а книги для обмена могут быть конкретного жанра или на определенную тематику. Также просты в организации сбор батареек и «добрых крышечек». Для того чтобы начать собирать «добрые крышечки», понадобится контейнер и волонтер, готовый вывозить крышки на один из многочисленных пунктов приема. Некоторые компании, поставляющие офисные товары, готовы забирать макулатуру у своих клиентов.



## Экологическое просвещение партнеров и клиентов

Работа с партнерами и клиентами будет максимально эффективна в том случае, если ваши сотрудники уже имеют определенные знания в экологической сфере и успешно их применяют.

Как может выстраиваться коммуникация с партнерами? Приведем несколько примеров:

ресурсах вы можете маркировать экологичные товары, добавить информацию в описание, выставить фильтры, чтобы заказчик мог подобрать товары по принципу экологичности.

**Доступность экспертных знаний.** Для того чтобы повышать уровень знаний партнеров и клиентов в этой сфере, можно завести на сайте экоблог, проводить бизнес-завтраки, зеленые конференции или принимать участие в подобных мероприятиях. Это в том числе повысит спрос на ваши зеленые продукты.

**Непосредственная коммуникация.** У ваших сотрудников могут быть скрипты для общения с клиентом — чтобы они могли безошибочно освещать достоинства ваших экологичных продуктов.

**Соцсети.** Зеленая повестка — отличный способ оживить ваши соцсети и повысить лояльность клиентов. Волонтерские выезды, ваша забота о сокращении количества упаковки или транспортного следа обязательно должны быть освещены в ваших группах. Для повышения экспертности можно пригласить известного экоблогера вести еженедельную колонку.

## Рекомендации для эффективного экологического просвещения

**Простая и доступная форма коммуникации с сотрудниками.** Для начала можно совсем отказаться от слова «экология». Стоит избегать сложных терминов и избыточной информации. Стоит исходить из того, что люди чаще задумываются о здоровье — своем и своих близких, и эта тема им намного понятнее.

**Регулярное информирование и повторение.** Важно давать информацию постоянно, но малыми дозами и заниматься повторением одного и того же в разных формах.

**Дозирование информации.** Любое нововведение вызывает у людей сопротивление. Давайте людям время на усвоение информации и понимание важности снижения экоследа не только для компании, но и для каждого из них.



**Объяснение сложных тем на локальных или бытовых примерах.**

Глобальные темы стоит объяснять на простых примерах, в частности, показывая, как эти процессы влияют на здоровье и качество жизни сотрудников и их близких.

**Четкий алгоритм действий.** Этим можно значительно упростить для сотрудников внедрение экопривычек в жизнь и сокращение экоследа от своей деятельности.

Ни одна компания не сможет в один миг стать зеленой. Но последовательные, пусть и немасштабные действия постепенно приведут любую компанию к экоответственности и повысит ее авторитет в глазах клиентов и партнеров. Экологическое просвещение здесь — обязательный элемент.



## КЕЙСЫ

### **ИГРА ВДОЛГУЮ,**

или Подход «Леруа Мерлен» к экопросвещению

---

«Леруа Мерлен» — компания, специализирующаяся на продаже товаров для строительства, отделки и обустройства дома, дачи и сада. Во многих категориях товаров компания использует древесину. Поэтому одна из ключевых задач «Леруа Мерлен» — ответственно использовать и сохранять лесные ресурсы через работу с поставщиками и формирование культуры бережного потребления. Если с первым направлением компании удастся успешно справляться (большая часть из 400 поставщиков в магазинах «Леруа Мерлен» предлагают товары из FSC-сертифицированную древесины), то работа с просвещением массового потребителя в России — задача не из легких. Руководитель направления социально-экологической ответственности компании Екатерина Иванова объясняет это недостатком достоверной и понятной информации на тему лесных ресурсов и неочевидностью вреда от недобросовестного лесопользования для каждого потребителя в отдельности.

Для того чтобы повлиять на эту ситуацию, в 2018 году «Леруа Мерлен» решила вовлечь в заботу о лесах подрастающее поколение и совместно с Движением ЭКА запустила проект «Лесомания». Это уроки для школьников всех возрастов и квест для студентов по ответственному отношению к лесным ресурсам. На первом этапе к проекту присоединились 5 тысяч учителей, которые провели уроки для 130 тысяч школьников, а также студенческие команды из 120 вузов. Обучение продолжилось в 2019 году.

Важно, что в реализацию «Лесомании» активно включились и сами сотрудники «Леруа Мерлен», привнося в проект новые идеи. Помимо этого каждый из 30 тысяч работников пройдет онлайн-обучение принципам устойчивого развития и сможет применять полученные знания не только на своем рабочем месте, но и в быту.



**Подробнее о проекте «Лесомания» и о мерах по формированию культуры ответственного потребления среди сотрудников и клиентов «Леруа Мерлен» читайте в интервью Екатерины Ивановой.**

### **Мотивация для запуска проекта**

Компания «Леруа Мерлен» имеет французские корни и социально ориентированную культуру. Лес для нас — приоритет номер один как в России, так и глобально по всему миру. Именно использование лесных ресурсов связано со множеством экологических проблем: изменение климата, загрязнение, социальные конфликты с местными жителями и многое другое. Даже в нашей стране, считавшейся богатой лесами, пожары 2019 года обнажили остроту проблемы.

Работа с потребителями и поставщиками для получения древесины из ответственных источников — один из самых сложных процессов. Тема отходов и переработки, безопасности товаров и их влияния на здоровье человека для людей наиболее очевидны. Эти темы часто проявляются в информационном поле, и потребитель задумывается о них, ежедневно сталкиваясь с ними в собственной жизни. Лесная тема пока менее освещена и далека от повседневных потребностей человека.

Для того чтобы клиент понимал важность использования сырья из ответственных источников, потребуется не один год. Главная сложность в том, что сертифицированная древесина часто дороже аналога. Объяснить это — задача непростая. У наших взрослых клиентов нет экологического образования. Вместе с тем дети сейчас совсем по-другому реагируют на эти проблемы. Вы сами можете видеть, какой общественный резонанс вызвала история юной активистки Греты Тунберг, вместе с которой дети по всему миру выходили на климатические забастовки. Я уверена, что сегодняшние школьники, став взрослыми, откажутся от использования одноразового пластика и выбрасывания мусора в одно ведро.





В России развит культ семьи. Я уверена, дети могут повлиять на своих родителей и даже обучить их чему-то. Через мягкое воздействие на подрастающее поколение мы сможем приобщить больше людей и к раздельному сбору отходов, и к осознанному потреблению.

### **Источники информации и вдохновения**

Наш источник вдохновения — это люди. Экологические проблемы волнуют нас прежде всего потому, что они влияют на будущее поколения и нашу с вами жизнь. Просто эффект не всегда очевиден. В нашей компании работают десятки тысяч людей, а значит, мы влияем на тысячи семей. У нас несколько миллионов клиентов, которые ежедневно становятся для нас источником вдохновения и новых идей.

Кроме того, у нас есть огромный ресурс с точки зрения коммуникаций и возможностей познакомиться с проектами со всех уголков планеты.

### **Первые шаги**

1. В 2013 году наша компания пересмотрела внутренние корпоративные ценности вместе с сотрудниками. Была проведена большая работа по анализу обратной связи и сформулированы новые подходы к работе. Одной из базовых ценностей стала социальная ответственность. Для реализации задач в данном направлении была сформирована рабочая группа из специалистов разных отделов. По мере погружения в тему небольшие инициативы переросли в серьезные проекты. В 2016 году появилась должность менеджера по соц-эко-ответственности.
2. Обучать принципам устойчивого развития мы начали в первую очередь наших сотрудников. Создавались видео-ролики, проводились тематические мероприятия. В этом году мы запустили онлайн-обучение, где в игровой и доступной форме рассказано об ответственном потреблении.



3. Для системных изменений важно работать с просвещением по всем каналам: с клиентами, партнерами и сотрудниками. Это и было целью проекта «Лесомания».

Проект представляет собой готовые уроки для школьников всех возрастов и экоквест для вузов. В его создании помогала команда Движения ЭКА, которая на протяжении многих лет работает с экопросвещением детей и молодежи. Что касается вузов, то мы сотрудничали с Ассоциацией «зеленых» вузов России. Кроме того, в «Лесомании» приняло участие много сотрудников «Леруа Мерлен».

### **Трудности и их решения**

Основная трудность для любого бизнеса — влияние затрат на ценовую политику компании. Здесь важно искать баланс интересов, потому что невозможно достичь всего сразу. Нужно понимать, что какие-то вопросы требуют постепенной трансформации.

Переход к стратегии устойчивого развития — это изменения, а они не всегда сразу легко воспринимаются людьми. Именно вовлеченность сотрудников и ощущение причастности избавляет от сложностей и пустых дискуссий. Важно говорить с людьми, объяснять им ценность изменений, используя разные каналы коммуникаций.



## ВОЗМОЖНОСТЬ ВЫБОРА

или Особенности эко-просвещения компании «ВкусВилл»

---

Два года назад в компании «ВкусВилл» отказались от бесплатных пластиковых пакетов, первыми в российском ритейле начали продавать экомешочки (многоцветная замена тонким фасовочным пакетам), выпустили около 10 информационных плакатов об экопривычках для покупателей и постоянно тестируют новые идеи.

Среди последних инициатив: фандоматы российского производства (аппараты для пластиковых бутылок), сбор крышечек и пластиковых карт для переработки, многоцветные сумки или сумки-бумеранги, которыми можно бесплатно воспользоваться, а потом вернуть в магазин, экопраздники и полезные статьи на собственном сайте, а также поощрение бонусами за отдельный сбор мусора. В итоге за несколько лет развития в этом направлении компания начинает позиционировать магазины как районные центры экопросвещения. В октябре 2019 года в 20 московских магазинах «ВкусВилл» запущен проект по информированию покупателей о возможностях переработки упаковки с помощью городской инфраструктуры в шаговой доступности от магазинов.

**Об успешных проектах и планах рассказал куратор экологического направления «ВкусВилл» Александр Цыганков.**

### Мотивация для запуска проекта

Нам важно максимально удовлетворять потребности покупателей и при этом нести социальную ответственность за свои действия. Мы даем нашим клиентам альтернативу для более экологичного выбора. Хотите кофе? Пожалуйста, можно в свою многоцветную кружку. Вам важно экономить на пакетах и сохранять природу для своих детей? Пользуйтесь многоцветными сумками и экомешочками, а мы вас еще и бонусами поощрим.



## Источники информации и вдохновения

Наше главное вдохновение — это покупатели. Во «ВкусВилл» есть целый исследовательский отдел, который регулярно проводит различные онлайн- и офлайн-опросы, анализирует обращения покупателей и разрабатывает возможные решения. Каждое наше нововведение рождается из потребностей клиентов и потом с их же помощью «докручивается» до нужного уровня. Не все экопривычки легко и быстро встраиваются в потребительское поведение. Но у нас в коллективе есть экоосознанные сотрудники, которые во многом и становятся двигателем этих процессов.

Кроме того, случаются и ситуативные вдохновения. Из зарубежных поездок «вкусвилльцы» привозят идеи для проектов, которые хочется реализовать в России. Например, недавно коллеги вернулись из поездки в США, где очень вдохновились визитом в компанию «Патагония» и тем, что компания делает для сохранения лесов. На волне этого вдохновения вместе с нашими покупателями и сотрудниками мы высадили саженцы в национальном парке «Угра».

## Первые шаги

1. 2 года назад «ВкусВилл» отказался от выдачи бесплатных пластиковых пакетов. Люди сразу начали экономить, и потребление пластиковых пакетов сократилось на 9% за год.
2. Параллельно мы сделали серию плакатов, которые рассказывают, что пакет — это плохо, а многоразовая сумка — хорошо, и призывают не покупать в магазине пакеты, а приходить со своими сумками. С помощью инфографики мы также рассказываем, как пользоваться экомешочками, фандоматами и почему важно сдавать батарейки и крышечки нам, а не выкидывать на помойку.
3. Отказавшись от бесплатных пакетов, мы первые из российского ритейла ввели в ассортимент экомешочки (их еще называют фруктовками). Сейчас «ВкусВилл» продает около 20 тысяч штук в месяц.



4. Еще два года назад мы захотели помочь нашим покупателям разобраться с городской инфраструктурой для сбора отходов на переработку. На кассах мы повесили наклейки для привлечения внимания к интернет-ресурсу <https://recyclemap.ru/>. Это общественная карта пунктов приема вторсырья, работающая в 30 городах. Сервис, безусловно, важный и нужный, но не всегда покупателям было легко им пользоваться.
5. Сейчас мы решили «докрутить» эту историю, и вместе с компанией, занимающейся вывозом вторсырья, запустили большой просветительский проект. По задумке, наши магазины должны стать точками экопросвещения. Выигрывают все. Если компания устанавливает баки для вторсырья, а жители соседних домов об этом не знают, хорошее дело остается невостребованным. В 20 пилотных магазинах мы повесили плакаты, где нарисована упаковка «ВкусВилла», подлежащая переработке, с инструкцией, какие действия с ней нужно произвести, прежде чем отправить ее в бак. И самое важное — указан адрес контейнера для вторсырья компании, которой можно доверять, причем в шаговой доступности. Будем следить за реакцией и при положительном исходе масштабировать на сотни магазинов.
6. Почти в 100 наших магазинах стоят кофе-машины. Разумеется, мы знаем о вреде одноразовых стаканчиков и с помощью все тех же плакатов призываем покупателей использовать многоразовые кружки. Но выбор остается за ними, поэтому в магазинах доступна одноразовая посуда, а также можно у нас же купить многоразовую кружку.
7. «ВкусВилл» запускает начисление бонусов тем, кто пользуется экомешочками и многоразовыми сумками.
8. На нашем сайте (<https://vkusvill.ru/>) мы открываем специальный раздел «Экология», где будем размещать просветительский контент. Внештатные авторы будут создавать для нас актуальные статьи, навеянные жизненными обстоятельствами. Например, в свое время мы поверили поставщику биоразлагаемых пакетов. Оказалось, что они еще более опасны. Мы их



вывели из ассортимента и подготовили об этом доступный для каждого материал.

9. Сейчас мы тестируем сервис «сумки-бумеранги». Если наши покупатели забыли свою сумку дома, они могут воспользоваться нашей бесплатной многоразовой сумкой и потом вернуть ее обратно в магазин.
10. Для просвещения мы активно задействуем и наши соцсети. Например, в инстаграм регулярно проводим прямые эфиры со спикерами из сферы переработки отходов.

### **Трудности и их решения**

Одна из самых больших сложностей — изготовление качественного контента: понятного, привлекательного и мотивирующего к действию. Решать эту задачу нам помогают три социолога. Например, в основе каждого нового плаката лежит соцопрос. Чтобы его провести, необходимо правильно поставить задачу, сформулировать вопросы, сделать выборку, интерпретировать и только потом перевести в техническое задание для дизайнера.



## «ОПТИКОМ»:

Экологическая ответственность  
не должна быть благотворительностью

---

Компания «ОптиКом» занимается комплексным снабжением упаковочными и расходными материалами компаний сегмента HoReCa, ритейла, офисов. Компания системно реализует экологическую ответственность. Это зеленый офис, ассортимент зеленых товаров для разных сегментов и, конечно, системное экологическое просвещение.

Нередко для бизнеса экологическая ответственность — это корпоративное эковолонтерство, разовые акции, вложения средств в экологические проекты, поддержка общественных организаций. «ОптиКом» встраивает реализацию экологической ответственности в бизнес. По мнению эксперта компании Анны Сычевой, такой подход зачастую эффективнее: «ОптиКом» приучает клиентов к тому, что экологичность — это нормально, формирует спрос на экологическую ответственность.

### Мотивация

Культура офиса и HoReCa очень легко впитали практику одноразовости: одноразовое гигиенично, недорого, удобно и соответствует санпинам. «ОптиКом» стал надежным поставщиком одноразовых товаров, успешно наращивая обороты. Как говорит генеральный директор компании Максим Рогожко, он задумался об экологической ответственности после рождения детей (их у него шестеро). Максим понял, насколько одноразовые товары, которые предлагает клиентам его компания, неэкологичны. Желание оставить детям мир без мусора послужило триггером для пересмотра ценностей компании.



## Источники информации и вдохновения

Шесть лет назад в «ОптиКом» пришла Анна Сычева в качестве эксперта по устойчивому развитию. Анна отвечает за продвижение экологических решений «ОптиКома» как внутри компании, так и на рынке. Анна пишет статьи, выступает на конференциях, организует мероприятия, готовит экопросветительские материалы, обучает сотрудников компании.

## Первые шаги

1. Компания «ОптиКом» с самого начала стала реализовывать экологическую ответственность не как благотворительный проект, а встраивать ее в бизнес. Как говорит Анна Сычева, это эффективнее. Все началось с решений для ритейла и HoReCa — в линейку добавились одноразовая посуда и упаковка из сахарного тростника. Такая посуда открыла новое направление в продажах компании — биоразлагаемых товаров.

Затем в каталоге «ОптиКом» появились моющие средства от немецкого ответственного производителя Werner & Mertz, имеющие международные сертификаты, которые подтверждают экологичное производство, качество очистки воды и безопасность самой продукции для окружающей среды.

Компания «ОптиКом» стала предлагать широкий выбор экологичной продукции, однако пока ее преимущества никак не транслировались клиентам определить, является ли продукция экологичной, заказчику было сложно.

2. Поэтому вторым шагом было формирование специального **предложения зеленых товаров** и решений для клиентов. Экотовары стали маркироваться на сайте зеленым листком, появились фильтры, каталоги, стали проводиться презентации для клиентов. Расширилась линейка зеленых товаров: это и гигиеническая продукция для ванных комнат и туалетов, канцтовары, средства для уборки, посуда. Задачей компании было донести до клиентов, что перейти на зеленые закупки — во





прос выбора. Это легко, и за это необязательно переплачивать. Гигиеническая продукция из вторичного сырья часто дешевле, а по качеству и белизне она может практически не отличаться от первичной благодаря, например, технологиям бесхлорного отбеливания. Бутылка экологичного моющего средства по цене может сравниться с традиционными марками.

«ОптиКом» предлагает и более технологичные решения: вы можете поставить в туалетных комнатах обычный держатель для бумаги и повесить стандартный рулон. А можно потратить больше денег, поставить диспенсер для бумаги и подавать по листочку — и со временем затраты окупятся.

3. Для повышения эффективности работы по «зеленому» направлению «ОптиКом» стал больше вкладываться в информирование клиентов. Компания стала в среднем раз в полгода проводить воркшопы для HoReCa, ритейла, офисов с приглашенными экспертами и в партнерстве с другими ответственными компаниями. Воркшопы, лекции, дискуссии, демонстрации и интерактивные обсуждения посвящены темам развития в России ответственного бизнеса, следования мировым трендам и стандартам, утверждения идеи доступности экологических товаров, перехода на товары многоразового использования. Таким образом компания повышает спрос на свои услуги, одновременно являясь амбассадором экологической ответственности российского бизнеса.

## **Вызовы**

Осложняет внедрение зеленых решений все еще низкий уровень экоответственности бизнеса и малый спрос на экологичные товары. Из ста компаний, совершающих закупки, по статистике компании «ОптиКом» лишь десять проявляют интерес к линейке зеленых товаров. Из тех, кто старается выбирать экологичные варианты, часть попадают в сети гринвошинга.



На рынке значительное количество компаний безо всяких оснований ставят значок «эко» на свою продукцию, а клиенты не задумываются о том, что для получения настоящего экосертификата компания должна пройти независимый аудит, во время которого учитывается качество очистки воды, транспортный след, энергоэффективность производства, безопасность продукции для здоровья человека и окружающей среды и так далее.

Для большинства клиентов в принятии решения основную роль играет цена. Поэтому дополнительное препятствие — ценовой разрыв между традиционными и экотоварами. Если бумажная продукция, мешки для мусора из вторичного сырья и даже средства для мытья посуды вполне конкурентны по цене, то есть товары, которые стоят дороже неэкологичных аналогов, некоторые — значительно. Например, средство для мытья полов с экомаркировкой стоит в два раза дороже обычного. Вместе с тем есть концентраты, которые дороже обычных моющих средств, но при использовании они экономичнее, однако клиенты об этом просто не знают. А есть, наоборот, одиозные товары, неэкологичность которых доказана, но клиенты все равно продолжают их закупать как «зеленые». Яркий пример — посуда из кукурузного крахмала, которая считалась биоразлагаемой. При производстве такой посуды используют полимеры, как правило, полипропилен. Разлагается только крахмал, полимеры становятся микропластиком, негативное воздействие на окружающую среду которого доказано. На такой посуде не стоит значок «эко», и значит, это не гринвошинг. Но только сейчас некоторые крупные компании начали отказываться от такой посуды, в то время как о том, что она не разлагается, известно уже давно. Недостаточность информации, цена, недобросовестные компании, транслирующие некорректную, сбивающую с толку информацию о себе или о товаре, — все это мешает клиентам совершать зеленые закупки.



### Внешние решения

- Проект «Бумаговорот» по сбору макулатуры у клиентов компании (<https://www.opti-com.ru/bumagovorot/>).
- Воркшопы по зеленым практикам в бизнесе.
- Пакет зеленых закупок для разных сегментов.
- Мотивационные и просветительские материалы (например, методичка Анны Гаркуши по внедрению раздельного сбора отходов).
- Мотивирующие коммуникационные материалы и подарки для клиентов — календари на вторичном картоне, ежедневники «Экопривычки на каждый день», плакаты для зеленого офиса.
- Каталог экологичных товаров (<https://bitly.com/opticomgreen>).
- Постоянное расширение ассортимента экотоваров, постепенный вывод неэкологичных товаров из линейки.

### Внутренние решения

- Зеленый офис, сертификат «Листок жизни» (2013).
- В том числе ресурсосбережение, раздельный сбор отходов, экологическое просвещение сотрудников.

### Результаты

- Более 100 участников «Бумаговорота» — проекта по сбору макулатуры у организаций и производству из нее новых товаров «ОптиКом», (бумажно-гигиенической продукции и упаковки).
- 68 тонн макулатуры сдано на переработку за два года.
- Дважды в год «ОптиКом» организует крупные просветительские мероприятия для клиентов.
- Просветительский блог «ОптиКом».

**Анна Сычева,**  
*руководитель направления «Устойчивое развитие компании «ОптиКом»*





# Ответственные закупки





**Мария Малороссиянова**  
координатор проектов Движения ЭКА

**Ответственные закупки** — это политика компании по закупкам товаров, оказывающих минимальное негативное воздействие на окружающую среду на протяжении всего жизненного цикла: от использования природных ресурсов и процессов производства до упаковки, транспортировки и утилизации.

Компании независимо от своего профиля могут корректировать закупки для любых потребностей — производства, ремонта, сферы услуг и т. д. Удобнее начинать с малого — с расходных офисных материалов. Каким товарам стоит отдать предпочтение?

В первую очередь, продукции, прошедшей международно признанную экологическую сертификацию. Так называемая экологическая маркировка первого типа — гарантия ресурсосбережения при производстве и минимизации экологического следа на протяжении всего жизненного цикла товара, включая эргономичность упаковки и возможность переработки товара после окончания срока службы. Примеры таких маркировок — «Европейский цветок» (Евросоюз), «Северный лебедь» (страны Скандинавии), «Голубой ангел» (Германия), «Зеленая печать» (США), «Экознак» (Япония). Единственная российская маркировка, признанная на международном уровне, — «Листок жизни».

Экологической маркировкой могут быть отмечены товары различных категорий — от бытовой химии до продуктов или строительных материалов.



Существует множество других маркировок, которыми производители обозначают экологичность своих товаров. Например, знаки безопасности продукции. Можно ли руководствоваться ими при выборе продукции? Знаки безопасности не учитывают жизненный цикл товара, а лишь свидетельствуют о соответствии стандартам безопасности, принятым в стране. К примеру, более щадящим для кожи в составе бытовой химии считается лауретсульфат натрия, производство которого оказывает более негативное воздействие на окружающую среду, нежели его аналог лаурилсульфат натрия. Продукция с лауретсульфатом и лаурилсульфатом натрия в составе может быть маркирована знаком безопасности. Но лишь продукция, содержащая лаурилсульфат натрия, может при соблюдении определенных условий получить международный экологический сертификат.

Нередко производители создают собственные знаки. К сожалению, такие знаки могут с большой вероятностью являться гринвошингом. Например, известный производитель бытовой химии помещает на упаковку некий знак экологичности. Рядом со знаком содержится пояснение: продукция не содержит фосфатов. Однако в составе мы видим фосфонаты и поверхностно активные вещества, также оказывающие негативное воздействие на окружающую среду.



**ГРИНВОШИНГ** — позиционирование компании или товара/услуги как экологичных без достаточных для этого оснований. Такие заявления носят зачастую слишком общий характер (например: полностью экологичный/натуральный/безопасный) или в целом являются ложными и выпускаются с несуществующими маркировками. Такую маркировку нельзя проверить, у нее нет номера, названия, ссылки на орган, выдавший разрешение на использование маркировки.

---

Таким образом, лучший критерий для выбора экологичного товара — маркировка международного образца. Что еще поможет выбрать экологичную продукцию? На сайте «Листка жизни» описаны характеристики и стандарты, которые позволяют считать экологичными некоторые категории товаров. Много полезной информации также можно найти на сайте <http://ecopolka.ru/>, там же можно скачать мобильное приложение Ecolabel

Guide, которое позволяет распознавать настоящие экомаркировки на упаковках товаров.

Вот еще несколько критериев, которые помогают сделать закупки экологичнее:

1. **Товары из вторичного материала.** На российском рынке товаров для офиса уже довольно широко представлены товары из вторичных материалов. Например, офисная бумага, туалетная бумага, салфетки. Благодаря современным технологиям бесхлорного отбеливания такая продукция по качеству и цене может не отличаться от продукции из первичного сырья. При выборе товаров из бумаги также стоит обращать внимание на сертификацию FSC, а также, если речь идет о первичных материалах, выбирать небеленую крафт-бумагу. Не менее выгодным выбором с точки зрения цены станут товары из переработанного пластика — мешки для мусора или канцтовары (степлеры, папки, дыроколы).
2. **Товары или упаковка, которые после использования легко сдать на переработку.** Не все виды товаров и упаковки можно сдать на переработку в России, даже если на них стоит знак в виде треугольника с цифрой. К примеру, не перерабатывается композитная упаковка (состоящая из нескольких материалов: металлизированная пленка, ламинированная бумага). Многие виды пластика также не перерабатываются. Это любой пластик без маркировки, а также пластик с маркировкой 3 и 7. Обычно на переработку можно сдать несколько видов пластика (с маркировкой 1, 2, 4, реже 5 и 6).
3. **Товары, не содержащие веществ, оказывающих опасное воздействие на окружающую среду и здоровье.**  
Самые распространенные из них — это:
  - хлор;
  - фосфаты;
  - фосфонаты;
  - анионные ПАВ;
  - фталаты.
4. **Товары местного производства.** С одной стороны, транспортный след таких товаров может быть ниже, чем тех, которые приехали из-за рубежа или даже из-за океана. С другой стороны, этот фактор необходимо учитывать совместно с другими — экологическим следом производства и упаковки и возможности утилизации.



## Выгодно ли покупать экологичные товары?

В числе сертифицированных товаров бытовой химии представлены товары, аналогичные по цене традиционным, оказывающим негативное воздействие на окружающую среду (имеющим в составе фосфаты, фосфонаты, хлор).

Некоторые экологичные товары значительно превышают по цене обычные. Здесь выбор остается за компанией, однако стоит учитывать, что товары, безвредные для окружающей среды, также безопасны для здоровья человека, менее аллергенны.

## Рекомендации по переходу компании на ответственные закупки

Для того чтобы компания полностью перешла на ответственные закупки, целесообразно провести внутренний аудит и оптимизировать некоторые внутренние процессы.



*Например, в компании принято использовать в чайных зонах одноразовую посуду, а также молоко или соки в пакетах tetra pak. При установке контейнеров для отдельного сбора отходов выясняется, что они стоят пустые, наполняется только бак для смешанных отходов. Неудивительно, ведь отходов, которые компания могла бы сдать отдельно, практически нет. Одноразовая посуда и tetra pak очень редко принимаются заготовителями. Никто не готов работать с одноразовой посудой, загрязненной пищевыми отходами, также она непригодна для переработки из-за недостаточной толщины и небольшого размера приборов, создающего сложности при сортировке. Что касается tetra pak, то эта упаковка перерабатывается лишь на четырех заводах России, технологический процесс переработки достаточно трудоемкий, а транспортные затраты слишком велики. В итоге отдельно компания сдает только макулатуру, которая образуется в процессе офисной работы, а баки так и стоят пустыми.*



**Что в данном случае можно рекомендовать?** Первое — перейти на напитки в упаковке из полиэтилентерефталата или пластика с маркировкой 1 в треугольнике, которую принимают все заготовители. Второе — отказаться от одноразовой посуды и перейти на многоразовую.

---

Ответственные закупки начинаются с анализа того, от чего можно отказаться и чем заменить часть товаров, чтобы сократить экологический след и минимизировать количество отходов. В отношении закупок стоит применять принципы циклической экономики. В противовес линейной экономике, когда после производства и использования ресурс превращается в отход и уничтожается, циклическая экономика предполагает рациональный подход к ресурсам на этапе производства и использования, а также вовлечение их во вторичный оборот, практически исключая этап уничтожения. Приводим рекомендации, как это реализовать на практике:

1. **Отказаться от товаров, которые увеличивают объем отходов.** В России все еще частой практикой является дублирование на бумаге всех процессов. Чтобы сократить потребление бумаги, можно полностью перейти на электронный документооборот, когда вместо печати документов используются специальные программы.

Еще одно решение — заменить жидкое мыло в туалетных комнатах на пенный диспенсер, а также отказаться от закупки туалетной бумаги в рулонах, установив диспенсеры для туалетной бумаги.

2. **Использовать многоразовое вместо одноразового.** Конечно, в первую очередь это переход на многоразовую посуду вместо одноразовой. По сути, практика использования одноразовой посуды в офисе еще непродолжительна. Корпоративные стандарты требовали унификации посуды, используемой сотрудниками, и гостям стало удобнее предлагать кофе в одноразовом стакане, чтобы не перегружать работой по мытью посуды людей, ответственных за уборку. Однако, предпочитая одноразовые товары, мы уничтожаем невозобновляемые или трудно возобновляемые природные ресурсы, способствуем увеличению объемов промышленных отходов и перерасходу электроэнергии и воды, а также эмиссии парниковых газов. По данным Гринпис, ежегодно только для производства одноразовых бумажных стаканов вырабатывается 32 миллио-



на деревьев, а углеродный след от производства тысячи таких стаканов составляет 63 кг CO<sub>2</sub>, что сопоставимо с выбросами автомобиля, проехавшего 350 км. Следовательно, полностью экологичной одноразовой посуды попросту не существует, и спор, какие выбрать стаканы, пластиковые или бумажные, по своей сути не имеет под собой оснований.

Этот же принцип работает при выборе воды — стоит отказаться от покупки одноразовых бутылок и закупать воду в многоразовых бутылках (по принципу залоговой тары), либо установить качественные фильтры.

При покупке товаров долгосрочного использования стоит следовать этому же принципу, выбирая те, которые прослужат дольше.

3. **Обновлять и ремонтировать.** Самый простой пример — шариковые ручки с заменяемым стержнем. Во всем мире ежегодно продаются миллионы ручек, которые после использования становятся тысячами тонн отходов. Шариковая ручка на сортировочной ленте не попадет в ту часть отходов, которая будет переработана в новый товар, так как ручки слишком маленькие, к тому же сложные по составу: пластик разных видов плюс металл. Альтернатива — закупать не ручки, а стержни к ним.
4. **Сдавать отходы на переработку.** Сделав первый шаг и закупая продукцию из тех материалов, которые в конкретном регионе можно сдать на переработку, можно пойти дальше и организовать в компании (на производстве, в офисе) отдельный сбор отходов. Это касается как товаров, так и упаковки. Во многих регионах компаниям доступна услуга отдельного сбора отходов для офиса. Как показывает практика, иногда отдельный сбор может стать доходной статьей. Один из проблемных видов отходов как в составе коммунальных, так и отходов производств и общепита — органические. В нашей стране пока не развита широко практика переработки органических отходов, однако в некоторых регионах успешно работают предприятия по компостированию. В случае, когда возможен прием органических отходов на переработку, целесообразно при отсутствии возможности использовать многоразовую посуду выбирать посуду из неламинированного картона или сахарного тростника, а столовые приборы — деревянные или бамбуковые. Тогда их также можно будет сдать на переработку.

Ответственные закупки для компании — это способ не только стать экологичнее, но и провести увлекательное исследование, которое изменит жизнь компании и повысит уровень осознанности коллектива компании в целом и каждого сотрудника в частности.



## КЕЙСЫ

### ИСТОРИЯ ТРАНСФОРМАЦИИ,

или Как мировой гигант масс-маркета Unilever становится «вегетарианцем»

---

**Unilever** — это англо-голландская компания, которая уже почти 90 лет поставляет на рынок косметику, бытовую химию и пищевую продукцию. С 2010 года производитель начал диверсифицировать свой портфель так называемых «стандартных» продуктов, расширяя линейку натуральных, вегетарианских, веганских и органических товаров. В России с 2013 года вся косметика компании не тестируется на животных, то есть опыты по безопасности средств не проводятся на живых существах. С 2019 года Unilever перешла на еще более строгие альтернативные технологии тестирования — только с использованием бактерий.

В 2019 году Unilever запустил локальное российское производство органического и веганского бренда косметики Love Beauty and Planet. Эта марка этична не только с точки зрения состава, но и производства. Фабрика в Екатеринбурге использует 100% возобновляемую электроэнергию, не отправляет отходы на захоронение, а готовый продукт разливается по флаконам из переработанного пластика. Этичные заявления на упаковке подтверждены сертификациями PETA (Люди за этичное обращение с животными) и Cruelty-Free (Не тестировалось на животных).

Вегетарианскую продукцию компания начинает производить не только в косметическом направлении. Бренд Knorr недавно запустил линейку овощных чипсов без ингредиентов животного происхождения.

Стоит отметить, что огромный портфель брендов Unilever с годовым доходом в 51 миллиард евро сейчас переживает поэтапную трансформацию. Только в России из тысячи наименований продукции как минимум несколько начинают двигаться к более этичному



составу. Например, бренд «Чистая линия» практически отказался от использования продуктов животного происхождения.

**О том, с чего важно начинать переход бизнеса к большей экологической ответственности, рассказала руководитель отдела по устойчивому развитию бизнеса и корпоративных отношений Unilever Ирина Антюшина.**

### **Мотивация для запуска проекта**

В нашей компании активно работает отдел исследований и разработок — R&D. Несколько лет назад специалисты, изучающие потребности целевой аудитории, выявили, что в компании практически нет продуктов, которые бы отвечали запросам веганов и вегетарианцев.

У Unilever есть стратегия устойчивого развития. Около десяти лет назад мы начали понимать, что ведение бизнеса по привычным правилам не удовлетворяет нас самих, а в перспективе и перестанет удовлетворять покупателей нашей продукции.

Миссия Unilever — сделать устойчивое качество жизни доступным для всех. Движение в сторону вегетарианства — это и веяние времени, и запрос со стороны акционеров. Unilever — одна из тех традиционных компаний, которая не боится рисковать и всегда стремится к первопроходству. Как только тренд возникает, и мы чувствуем, что он правильный (этичный, экологичный и не создает в обществе проблем), мы тестируем идею и стараемся запустить ее максимально оперативно.

### **Источники информации и вдохновения**

Ежегодно мы тратим до 1 млрд евро на исследования и разработки. Всего у нас 8 международных центров исследований и разработок по всему миру. Они и являются нашими источниками знаний. Два таких центра находятся в России — в Тульской области (мороженое) и в Екатеринбурге (косметическая продукция). На основании



глобального информационного контента идет постепенная локализация. Многие продукты мы адаптируем под свою аудиторию и с точки зрения позиционирования и брендинга.

1. У нас существуют строгие внутренние правила: мы не наносим клеймы (рекламные слоганы) на упаковку, пока не получим подтверждение независимой сертификационной организации (если речь идет об экомаркировке первого типа) или не предоставим в открытых источниках исчерпывающую информацию о значении этого клейма (если он наш собственный). Информация, например, о том, что вся наша косметика не тестируется на животных, всегда требует независимой верификации третьей стороны.
2. Бизнесу, который решил перейти на веганские тесты или не тестировать свою продукцию на животных, важно оценить свои бюджетные возможности. Альтернативные методы тестирования могут быть дороже традиционных. Сдать тесты можно в аккредитованной лаборатории (названия и адреса учреждений можно найти на сайте Росаккредитации). Для этого необходимо предоставить образцы продукции по списку лаборатории.
3. Обратную связь лаборатория, как правило, дает в течение нескольких недель. Не всегда разрешение на выпуск продукции можно получить с первого раза. Формулу могут направить на доработку. Все формулы косметики, которую мы выпускаем на фабрике в Екатеринбурге, мы предварительно тестируем в собственном исследовательском центре, прежде чем передать образцы в независимое учреждение.
4. Вначале вегетарианство было для нас скорее нишевым направлением. Но сейчас у нас есть серьезные достижения, которые мы планируем развивать дальше. Два года назад в США Unilever запустил собственный веганский бренд Love Beauty & Planet с органическими ингредиентами. До этого наша компания много лет преимущественно приобретала «готовые» бренды. Это первая за долгое время марка собственной разработки



компании. Выпустив ее на рынок, мы наглядно убедились, что иногда проще запустить бренд с нуля, чем модифицировать линейку, работавшую до этого по другим стандартам. Когда мы, например, объявили, что бренд Dove, который существует на рынке с 1956 года, получил сертификацию PETA, нашлись потребители, которые с огромным сомнением и скепсисом отнеслись к этому заявлению. С лета 2019 года мы начали выпускать Love Beauty and Planet в России. 15 наименований продукции мы производим на фабрике в Екатеринбурге и 4 позиции импортируем из Италии. Для нас это достижение — производить большую часть портфеля продукции с такими высокими требованиями локально.

5. У каждого бренда свой индивидуальный путь. В ряде линеек сохраняются компоненты животного происхождения. Например, в марке народных рецептов «Сто рецептов красоты» встречаются молоко, мед, яйца и другие компоненты. Но даже они имеют халяльную сертификацию, а значит, соответствуют более строгим стандартам качества.

Есть бренды, которые решили постепенно отказываться от животных ингредиентов в своем составе. Например, в «Чистой линии» осталось только одно наименование, в котором содержится один компонент животного происхождения.

6. Если говорить о веганстве, то здесь производителю необходимо оценить запросы своей целевой аудитории. Некоторым брендам, взаимодействующим с потребителями, для которых эти вопросы не столь актуальны, нет смысла это делать в принципе: можно получить обратный эффект и навредить бизнесу. Если анализ показывает заинтересованность аудитории и в перспективе позитивный эффект, важно сформировать бюджет. Необходимо заложить средства на замену рецептуры и сертификацию.
7. С помощью специалистов из отдела разработок стоит разобратся с составом продукции и при необходимости найти замену животным компонентам так, чтобы сохранить качество и свойства продукта.



8. Следующий важный шаг — работа с поставщиками. Для того чтобы, например, «Чистая линия» получила веганский клейм, важно не только предоставить подтверждение с собственного производства, но и получить доказательства по необходимому перечню документации от поставщиков.

### Трудности и их решения

Самой сложной для запуска бренда Love Beauty & Planet в России была история с переработанным пластиком. Найти необходимые объемы локального пластика высокого качества из гранулы с полигонов было очень сложно. Сейчас у нас налажены отношения с единственной в России компанией, выпускающей вторичный пластик по технологии bottle-to-bottle, пригодный для упаковки косметической продукции. На этот редкий ресурс, кстати, может быть наценка как со стороны поставщика гранулы (в зависимости от доступных объемов сырья на рынке), так и производителя упаковки (в среднем от 7 до 12% в зависимости от наименования и формата флакона или банки). Но это решаемые задачи, и для нас важно двигаться оперативно и результативно к поставленным целям.

---

## НОВЫЕ ЭКОСТАНДАРТЫ КОМПАНИИ «ВКУСВИЛЛ»

в работе с поставщиками

---

«Главная фишка нашей компании, — говорят про себя «вкусвиллцы», — это персонализированный сервис, открытость и доверие покупателей». Задействовав все возможные каналы обратной связи, сотрудники горячей линии ежедневно обрабатывают замечания и предложения покупателей по 200 категориям обращений. В последнее время все больше запросов поступают в категориях «экология» и «упаковка товара». Именно желание удовлетворить



потребности покупателей и стало толчком к проведению внутреннего исследования и формированию принципиально нового подхода к закупкам.

Сейчас технологи компании оценивают товары не только по составу, но и на соответствие упаковки экологическим критериям. С некоторыми из 600 поставщиков уже удалось внедрить около десятка решений. Например, 80% поставщиков компании используют бумажную упаковку только из FSC-сертифицированного сырья\*, для упаковки промышленного куриного яйца и овощных ассорти стали использовать пульпокартон из вторсырья вместо пластика, у ряда молочных продуктов заменили непрозрачный пластик на более легкий в переработке прозрачный аналог.

«Каждый такой пример — маленькая победа», — уверен куратор экологического направления «ВкусВилл» Александр Цыганков. В своем интервью он рассказал об особенностях работы с поставщиками и подводных камнях на этом пути.

### **Мотивация для запуска проекта**

Для получения обратной связи от потребителей компания запустила телеграм-бот и приложение, есть сайт и группы во всех соцсетях. Главное наше преимущество — неформальный принцип взаимодействия с покупателями. Мы никогда не используем автоответы, а вручную обрабатываем каждое обращение. В горячей линии у нас работают несколько десятков человек, причем у них идет четкое разделение. Есть люди, которые отвечают только на телефонные звонки, другие работают с комментариями в соцсетях и так далее. Задача каждого — найти в компании человека, который владеет информацией по заданному вопросу, переадресовать его специалисту и в итоге дать покупателю максимально развернутую обратную связь.

---

\*Международный сертификат FSC является признанным знаком экологического качества лесобумажной продукции в 81 стране мира. Сертификат FSC выдается независимым аудитором на основании строгой ежегодной проверки мест заготовки леса. Он подтверждает, что продукция исходит из леса, в котором ведется экологически и социально сбалансированное лесное хозяйство.





Ежедневно мы фиксируем в среднем около двух запросов на экологическую тематику, а также видим активные обсуждения на эту тему в соцсетях. Мы понимаем, что это беспокоит растущее число людей, поэтому мы начинаем активно разбираться в беспокоящих людей вопросах и, исходя из наших бизнес-процессов, предпринимать все возможные действия. При этом мы не просчитываем экономическую целесообразность, скорость окупаемости, и у нас нет понятия «незначительный процент покупателей». Мы стараемся подходить персонализированно к каждому запросу.

### **Источники информации и вдохновения**

«ВкусВилл» пошел своим путем. Наши сотрудники провели исследование по экологичности и целесообразности тех или иных видов упаковки. Около полугода они погружались в тему, привлекая исследовательскую организацию и консультируясь со специалистами в вопросах упаковки и материала. Проанализировав мировой опыт, мы поняли, что сегодня большинство ритейлеров находятся в той же точке, что и мы. Рекомендации по выбору более экологичной упаковки существуют у Aldi, Walmart и других крупных мировых гигантов.

### **Первые шаги**

1. Топ-3 запросов по экологии, которые к нам поступают от покупателей: материалы упаковки и ее переработка, а также замена пластика на более экологичные аналоги. Наше исследование позволило прийти к консенсусу внутри компании и договориться о новых терминах: какие материалы мы считаем более экологичными и от каких важно со временем отказаться. Еще один вопрос, на который мы для себя ответили, это что такое избыточность упаковки.
2. Исследование легло в основу методички — своеобразного гйда по критериям выбора упаковки. Теперь это рабочий инструмент и для сотрудников внутри компании, и для постав-



щиков, которые производят продукты для «ВкусВилл». Замечу, что мы работаем по модели частной торговой марки и сами ничего не производим. При этом тема экологии в нашей стране нова для всех. Если бы мы вдруг предъявили нашим поставщикам экологичные требования в обязательном порядке, то завтра остались бы с пустыми полками. Бизнес движется в реальных, а не в идеальных условиях, поэтому, конечно, методичка носит рекомендательный характер. Но это не значит, что не обязательный к исполнению или не важный. Мы закладываем люфт по времени и предлагаем поставщикам двигаться с той скоростью, с которой это реально делать.

4. Кроме самих материалов, мы работаем над их свойствами и предлагаем поставщикам искать варианты упаковки, более легкой в переработке. Так, мы планомерно заменяем непрозрачные пластиковые бутылки для молочной продукции на прозрачные. Это непростой процесс, который требует аргументации для замены. На пробных партиях, например, мы тестируем, насколько максимально производитель может снизить сроки годности продукции. Также у нас есть примеры, когда поставщики молочной продукции по нашим рекомендациям, пройдя через все процедуры, заменяли тетра-пак на ПЭТ-бутылку. В итоге мы увеличиваем в своем ассортименте количество товаров, упаковку от которых с большей вероятностью можно сдать в переработку.
5. Следующий критерий — использование для производства упаковки FSC-сертифицированной древесины. Сертификация FSC гарантирует ответственное лесопользование, предполагающее широкий спектр критериев, один из которых — использование древесины из ответственных источников. Сегодня у нас порядка 80% поставщиков, использующих тетра-пак, элопаками и картон, имеют FSC-сертифицированное сырье.
6. В магазинах «ВкусВилл» вы можете купить еду с собой, в которую производитель изначально вкладывает одноразовые приборы, чтобы соответствовать формату «take and go». При этом значительное количество наших покупателей эти ложки



и вилки воспринимают как дополнительный мусор, потому что едят дома. Сейчас мы планируем в одном из магазинов в тестовом режиме оборудовать место, где эти приборы при необходимости можно взять. Самое сложное во всей этой истории то, что поставщику придется поменять уже отлаженный процесс. Представьте: он фасует наборы еды сотнями тысяч, и по нашей просьбе 50 тысяч нужно теперь делать по-другому.

### Трудности и их решения

Замена упаковки требует иного оборудования и это, конечно, самое большое препятствие. Сейчас мясные полуфабрикаты, например, мы продаем в лотках из вспененного полистирола, замотанных в пленку из ПВХ. Оба эти материала, согласно нашей методичке, не рекомендуются. Альтернатива — лоток из полипропилена с полиэтиленовой пленкой. Это разные технологии упаковки: в первом случае — обмотка, во втором — запайка. Стоимость нового оборудования исчисляется сотнями тысяч евро. Эти издержки кто-то должен взять на себя. Сейчас одна из главных сложностей — договориться с поставщиком так, чтобы цена для покупателя не менялась из-за изменения упаковки. Принято считать, что у «ВкусВилл» какой-то особенный клиент, но, как бы то ни было, он все равно считает деньги.

Помня о финансовых сложностях, из 600 наших поставщиков мы все равно находим тех, кто готов с нами эту тему проработать. Делаем тесты, замеры, пилоты и понимаем, что продукция, упакованная в более экологичный, но дорогой вариант, еще и продается хуже. Для защиты продукта от быстрой порчи в лотке из полипропилена создают газомодифицированную среду. Чтобы закачать под пленку газ, лоток делают с высокими стенками. В итоге мясо лежит на дне и сквозь мутную пелену выглядит менее презентабельно. Более дорогой продукт хуже продается и становится товаром с истекшим сроком годности. А это уже серьезный экономический ущерб и для нас и для поставщиков, а также проблема утилизации пищевых отходов.




Еще одна сложность в том, что некоторые поставщики находятся за границей или на Дальнем Востоке нашей страны. Мы, конечно, боремся с тем, чтобы нам не приходили фрукты и овощи в индивидуальной упаковке, и кое-что нам удается. Но повлиять, например, на упаковку рыбы, запаиваемую в кусок полиэтилена, в два раза больший по размеру, нам крайне сложно. Фасовочный цех находится прямо на траулере. Рыбу достают из воды, тут же пакуют и отправляют в заморозку. Стандартный процесс для клиентов из множества стран, соответствующий всем необходимым ГОСТам, менять готовы только на словах. Когда доходит до дела и фирма подсчитывает вложения, все остается по-старому, потому что мы пока единственная компания, которая озвучивает подобные требования. В любом случае мы продолжаем работать в этом направлении и искать поставщиков, готовых двигаться вместе с нами к более экологичным стандартам ведения бизнеса.

---

## КАК КОДЕКС ПОСТАВЩИКА ПОМОГАЕТ МИНИМИЗИРОВАТЬ РИСКИ.

Опыт UPM

---



**UPM** — один из ведущих мировых лесопромышленных концернов. Компания работает по всему миру, ее ежегодный оборот составляет около 10 млрд евро. Еще в 1996 году UPM разработала собственную систему отслеживания источников происхождения древесины. Подход объединил систему оценки качества по стандарту ISO 9002 (International Standard Organization — международная организация по стандартизации), систему экологического управления по стандарту ISO 14001, а также систему сертификации по стандартам FSC (Forest Stewardship Council — Лесной попечительский совет) и PEFC (Program for the Endorsement of Forest Certification schemes — Программа одобрения схем лесной сертификации). С тех пор подход постоянно развивался.

В 1999 году было положено начало оценке экологической устойчивости поставщиков целлюлозы. В 2006 году принят Кодекс корпоративного поведения, в 2011-м — первая версия Кодекса поставщиков. В 2016 году Кодекс был обновлен и приведен в соответствие с Кодексом корпоративного поведения.

Сегодня UPM работает более чем с 200-ми поставщиками древесины только в России. Каждый из них по правилам компании проходит ежегодный аудит на соответствие международным требованиям. Доля сертифицированной древесины, закупаемой UPM, составляет 84%.

В 2009 году компания перестроила свою стратегию. В ее основу лег ответственный подход к ведению бизнеса. Помимо ответственных закупок компания снизила потребление воды и энергии, минимизирует отходы, взяла под контроль заботу о безопасности сотрудников на рабочем месте и влияние на сообщества, где ведется деятельность UPM. Свою ответственность компания распространяет и на всю цепочку поставок. Все эти моменты были отражены в Кодексе поставщиков (<https://clck.ru/L997A>). Это базовый документ компании. Партнеры подписывают его вместе с договором. В нем прописаны все требования к их хозяйственной деятельности. Подробная инструкция по его применению содержится в практическом руководстве к Кодексу (<https://clck.ru/L99Eq>). В 2015-м и 2017 годах в Кодексе появились новые разделы, связанные с охраной окружающей среды и безопасностью труда сотрудников. К 2030 году UPM ставит себе цель сертифицировать 80% поставщиков согласно требованиям этого документа.

Стоит отметить, что усилия UPM в сфере устойчивого развития позволили компании занять лидирующие позиции в отрасли в индексе Доу-Джонса (один из крупнейших мировых фондовых индексов, полное название — промышленный индекс Доу-Джонса — Dow Jones Industrial Average).

**В приводимом ниже интервью директор по корпоративным отношениям UPM Россия Наталья Малашенко делится рекомендациями по стандартизации работы с поставщиками.**



## Мотивация для запуска проекта

UPM выделила для себя 6 базовых целей устойчивого развития, в рамках которых компания либо может принести максимально положительный эффект, либо наносит серьезный вред своими действиями. Ответственные закупки входят в зону наших приоритетов. Мы убеждены, что ответственность начинается именно с нас, а затем по цепочке распространяется на наших поставщиков с помощью Кодекса корпоративного поведения. Подобные документы, затрагивающие вопросы саморегулирования, минимизируют риски и дают определенные гарантии и уверенность в стабильности компании для акционеров.

Мы не только делаем свой бизнес более устойчивым, но и помогаем нашим поставщикам развиваться и становиться экономически, социально и экологически более ответственными, что способствует выстраиванию долгосрочных взаимоотношений.

UPM — публичная акционерная компания, и мы должны открыто предоставлять информацию о себе и заботиться о снижении рисков. Большая часть из 90 тысяч наших акционеров по всему миру — это пенсионные фонды, заинтересованные в долгосрочных и устойчивых вложениях. Естественно, их волнует вопрос, не развалимся ли мы завтра, если что-то случится с нашими поставщиками из третьих стран. Кроме того, внимание к ответственным закупкам — это мировой тренд со стороны потребителей, требующих повышения прозрачности от производителя. Все большему числу людей становится не все равно, из чего и как производится товар.

## Источники информации и вдохновения

Мы — часть международной компании, и в России адаптируем информацию под наши реалии. Для бизнеса, готового с нуля разработать свои принципы взаимодействия с поставщиками, важно изучить информацию ООН по устойчивому развитию. Изучить лучшие мировые практики и понять, какие сегодня есть индустриальные требования. Также есть смысл изучить деятельность отраслевых



ассоциаций. В данной сфере нет конкуренции. Если компании будут выдвигать одинаковые требования, от этого выиграет отрасль в целом.

### Первые шаги

1. Все началось с разработки собственной системы отслеживания источников происхождения древесины в 1996 году. Она стала результатом совместных усилий подразделений по лесообеспечению, логистике, IT и экологии. Сейчас система UPM состоит из трех элементов:
  - Документация о легальности лесозаготовки и ее соответствии всем законодательным и нормативным требованиям на все партии древесины.
  - Базы данных и ГИС (геоинформационные системы), где отслеживается месторасположение и возможные ограничения по лесопользованию участков.
  - Экологический аудит поставщиков с посещением участков.

Один из важных моментов при проведении полевых проверок — общение со стейкхолдерами. Представитель UPM посещает администрацию и лесничество для выяснения, нет ли у поставщика конфликтов с местными жителями или нарушений в области лесопользования. Если жалобы носят серьезный характер, решение о продолжении или прекращении сотрудничества принимается группой менеджеров.

2. В 2011 году UPM разработала Кодекс поставщика. Этот документ прилагается к договору о поставках и дает гарантии в отношении репутации поставщика. В Кодексе есть следующие разделы: уважение к правам человека, контроль воздействия на окружающую среду, безопасность продукции, недопустимость коррупции и взяточничества, прозрачность бизнеса, соблюдение закона «О защите конкуренции», защита активов и информации, ответственный выбор поставщиков и др. В 2015



и в 2020 году Кодекс был обновлен, поскольку это живой документ, который подстраивается под меняющееся законодательство и развитие самой компании. У нас есть, например, перечень порядка 600 химикатов и добавок, которые мы не используем в своей продукции. И он также прописан в Кодексе. Два года назад в Кодекс были внесены разделы по охране окружающей среды и меры по охране здоровья сотрудников. Это инициативы нашего глобального руководства. В России за внедрение и локализацию отвечает юридический отдел, отдел закупок и отдел аудита.

3. По каждому поставщику у нас есть оценочная ведомость. В ходе аудита мы пользуемся системой «Светофор». Если выявляем замечания, то ставим «желтый свет». Это означает, что мы должны перепроверить подрядчика и убедиться в выполнении рекомендаций. Если в дальнейшем все было устранено, «загорается зеленый свет», и мы продолжаем работать с этой компанией. Если ничего не меняется в течение оговоренного периода, «загорается красный свет», и мы прекращаем сотрудничество с поставщиком. Чтобы облегчить жизнь нашим поставщикам, у нас разработано Практическое руководство, где приведен разбор конкретных ситуаций.
4. В создании самого Кодекса необходимо вовлечь и закупщиков, и отдел продаж, и другие связанные структурные подразделения. Готовый документ можно внедрить за год.





### **Трудности и их решения**

Для российских компаний Кодекс корпоративного поведения и Кодекс поставщиков — пока редкость, поэтому во время аудита приходится долго объяснять поставщикам, что мы не приехали разрывать договор, а напротив, хотим им помочь улучшить свою деятельность. Вообще одна из основных сложностей — это внедрение Кодекса. Чтобы ускорить процесс, инициатива должна исходить от топ-менеджера. Он должен понимать ценность этих действий и быть лично заинтересованным. Если инициатива придет от сотрудника среднего звена, ему будет очень сложно доказать финансовую выгоду внедрения Кодекса. Это инвестиции прежде всего времени и усилий собственных сотрудников. Не стоит забывать, что это игра в долгую. Если у нас есть Кодекс и поставщики, которые разделяют наши ценности и требования, мы можем быть уверены, что нашей репутации и бизнесу ничто не угрожает.



