



Фото: АО «НИИЭП»

Безопасность — наивысший приоритет для атомной отрасли

«Мощность мировой атомной энергетики может вырасти в три раза к 2050 году по сравнению с текущим уровнем», — такое заявление прозвучало недавно в рамках Петербургского международного экономического форума (ПМЭФ-2017), и все это на фоне решения руководства США о выходе из Парижского соглашения по климату. Сегодня, когда традиционная энергетика с ее выбросами парниковых газов и негативным влиянием на атмосферу признана главным двигателем глобального потепления, перед мирным атомом открываются широкие перспективы вплоть до полного замещения углеводородов. Напомним, что спустя три года после чудовищной катастрофы на АЭС «Фукусима» Международное энергетическое агентство и Агентство по ядерной энергетике выступили с совместным заявлением о том, что развитие атомной энергетики является важнейшим фактором сдерживания глобального потепления. Эксперты утверждают, что массовое строительство мощных АЭС позволило бы людям обуздать парниковый эффект, как минимум прекратив его перманентную подпитку.

Лидером мирового атомного инжинирингового бизнеса является российская компания ASE, занимающая более 30 процентов глобального рынка сооружения АЭС. Представительства и операционные офисы компании ASE действуют на территории 15 стран мира, почти 80 процентов портфеля заказов компании приходится на проекты за рубежом. Кроме того, компания реализует проекты по строительству объектов для обращения с РАО и ОЯТ, объектов теплоэнергетики, а также оказывает полный спектр услуг EPC, EPC(M) и PMC для любых сложных инженерных объектов. ASE является разработчиком и активно внедряет инновационную систему управления проектами по сооружению сложных инженерных объектов — *Multi-D*, позволяющую более эффективно управлять такими параметрами, как бюджет, сроки и качество. ASE с 2010 года является лидером Отраслевого конкурса публичных годовых отчетов атомной отрасли. Интегрированные годовые отчеты компании за 2012–2015 годы вошли в число «платиновых призеров» конкурса *MarCom Awards*.

«Годовой отчет является эффективным механизмом создания доверия между компанией и заинтересованными сторонами. Мы активно трудимся на зарубежных рынках, за последнее время существенно расширился круг заинтересованных сторон, это в свою очередь повышает требования к публичной отчетности», — подчеркнул президент Группы компаний ASE, доктор экономических наук Валерий Игоревич Лимаренко. В интервью журналу «ЭС» он рассказал об успехах и достижениях в проектировании современных атомных станций, а также об особенностях полноценной системы управления проектными рисками.

Валерий Игоревич, глобальный финансовый кризис выявил необходимость новой экономической модели, которая могла бы защитить бизнес, инвесторов, сотрудников и общество от серии последующих более глубоких кризисов. Как бы Вы определили место интегрированной отчетности в этой модели?

Интегрированная отчетность — это, по сути, не сама модель, а полноценное и многостороннее раскрытие ее в отчете. Сама же модель включает более глубокую оценку рисков и, соответственно, квалифицированный риск-менеджмент, диверсификацию бизнеса, позволяющую обеспечить финансовую и операционную устойчивость, внедрение принципов управления проектами, использование современного программного обеспечения, позволяющего экономить человеческие и финансовые ресурсы, и многое другое. А интегрированная отчетность демонстрирует, как работает эта модель, как в компании реализуется интегрированное мышление и как растет стоимость бизнеса.

Интегрированные отчеты показывают заинтересованным лицам, что компания, во-первых, грамотно управляется, во-вторых, ее бизнес-модель успешна по сравнению с конкурентами, а деятельность высокорентабельна.

Достаточно ли внимания уделяет Ваша корпоративная отчетность таким факторам, как риски, стратегия и устойчивость бизнес-модели организации?

Время жизни компаний, которые стремятся получить только сиюминутную выгоду, как правило, невелико. У нас долгосрочная

➤ Раскрытие информации должно быть полным. Информация должна быть понятной.

модель бизнеса, поэтому рискам, стратегии, устойчивости бизнеса мы уделяем пристальное внимание в ежедневной работе и, соответственно, широко раскрываем данные аспекты в отчете.

Раскрытие информации должно быть полным, но важно не только это. Информация должна быть понятной. В идеальном варианте отчеты должны быть достаточно краткими и раскрывать только существенные вопросы. Главное — точно и ясно отразить стратегию развития бизнеса и систему управления. А остальное зависит от специфики деятельности. Мы, например, показываем в отчетах, что компания не только соблюдает все требования по безопасности, но и использует систему превентивных мер, в принципе не допускающих каких-либо форс-мажорных и непредвиденных ситуаций в сооружении и обслуживании АЭС.

Включение нефинансовых аспектов в отчет позволит улучшить его качество?

Для нас раскрытие подобной информации крайне важно, и мы давно этим занимаемся. Мы работаем в атомной энергетике, а эта область очень «чувствительна» для общественного мнения. Мы уделяем много внимания обеспечению нулевых рисков в проектировании, строительстве и работе атомных электростанций для сотрудников, для окружающих территорий, для природы и человечества

Годовой отчет Группы компаний ASE за 2015 год, подготовленный в интегрированном формате, признан одним из лучших на международном конкурсе *LACP Vision Awards 2015/2016*. Отчет ASE завоевал платиновую награду в категории «Бизнес-услуги», опередив *HYUNDAIE&C* (золото) и компании *DCCplc* и *Deloitte Touche Tohmatsu Limited*, получившие серебряные награды. В общем зачете крупнейших компаний мира (TOP-50) отчет ASE занял 6-е место.

Также отчет получил три платиновые награды в международном конкурсе *MarCom Awards*, стал бронзовым призером в международном конкурсе *Australasian Reporting Awards* и победителем в номинации «Лучший годовой отчет» международного конкурса *Apex Awards*.



Фото: Сергей Савостьянов / ТАСС. Председатель и управляющий директор Индийской корпорации по атомной энергии Сатиш Шарма и президент АО компании «Атомстройэкспорт» В.И. Лимаренко (слева направо на первом плане), премьер-министр Индии Нарендра Моди и президент России В.В. Путин (слева направо на втором плане) во время церемонии подписания российско-индийских двусторонних документов в рамках XXI Петербургского международного экономического форума. 1 июня 2017 г.

в целом и стараемся внятно рассказывать об этом в годовых отчетах.

Соответствует ли интересам крупных компаний добровольное раскрытие информации в интегрированных отчетах в условиях санкций и гарантируется ли при этом приемлемый уровень сравнимости информации?

Вопрос санкций — это политический вопрос, он мало связан с уровнем раскрытия информации. Сравнимость информации, по словам экспертов рынка, действительно большой вопрос, так как все компании по-разному и в разном объеме раскрывают информацию. Те компании, которые готовят отчеты по международным стандартам, можно сравнивать между собой. Именно так и действуют глобальные компании — в добровольном порядке используют международные стандарты раскрытия информации.

И мы действуем так же. Отчет за 2016 год, например, подготовлен по стандартам серии AA1000 (*Institute of Social and Ethical AccountAbility*),

новой версии GRI SRS и International <IR> Framework.

Правомерно ли, на Ваш взгляд, утверждение о том, что российским компаниям стоит повышать уровень раскрытия информации, не дожидаясь повышения требований законодательства?

Вопрос о полноте раскрытия информации все равно решают сами компании, особенно если они не являются публичными. Все исходят в первую очередь из своих бизнес-интересов. Для нас важна прозрачность, поэтому у нас высокий уровень раскрытия информации, в том числе и в отчетах.

Международный совет по интегрированной отчетности внес Ваш отчет в базу лучших практик как один из образцов для других компаний по определению существенных тем. Как Вы определяете степень существенности?

Мы много лет практикуем диалоги со стейкхолдерами, а два последних года проводим их по технологии *Rapid Foresight*. Технологи-

➤ Наивысшим приоритетом как для нашей компании, так и для всей атомной отрасли является безопасность. Мы не только сами соблюдаем принципы культуры безопасности, но и жестко требуем их соблюдения от наших поставщиков и партнеров.

гия позволяет за счет совместной работы топ-менеджмента и представителей основных стейкхолдеров за короткое время провести полный цикл работ по формированию матрицы существенности. Это и есть информационная основа будущего отчета.

При этом есть темы, которые всегда будут существенными для компании. Для атомной отрасли, например, это тема радиационной безопасности. Есть темы, важность которых меняется в зависимости от внешних обстоятельств. В этом году, объявленном в России годом экологии, многие компании в отчетах уделяют больше внимания вопросам защиты окружающей среды и в целом работе с природным капиталом.

Основываясь на Вашем опыте подготовки отчетов, скажите, нет ли опасности, что стоимость сбора и подготовки «полезной» информации окажется высокой, что может вызвать негативную реакцию компаний, готовящих отчеты?

Все зависит от задач, которые компания ставит перед публичной отчетностью. В нашей компании годовой отчет помогает решать операционные задачи, отражает прозрачность, эффективность деятельности компании, которая работает на повышение общественной приемлемости развития атомных технологий, оказывает поддержку продвижению бренда, вносит вклад в наш репутационный капитал, является дополнительным источником информации для поставщиков, партнеров и других заинтересованных сторон. Каждая компания сама решает, вкладываться ли ей в те или иные процессы. Если выгодно, то вкладывается.

Как Вам удастся избежать шаблонов и минимизировать формализм в раскрытии информации об устойчивом развитии?

Мы руководствуемся принципами четкости и понятности излагаемой информации. Крайне

полезным является получение обратной связи от заинтересованных сторон в раскрытии информации, что мы и делаем, несколько раз в году проводя встречи со всеми заинтересованными сторонами по вопросам публичной отчетности. Мы очень внимательно относимся к их рекомендациям и запросам и отражаем данную информацию в своих отчетах, так как именно для них отчет и готовится.

Очевидно, что в будущем ужесточатся требования к прозрачности со стороны государства, бирж, международных финансовых институтов, инвестиционного сообщества, рейтинговых агентств. Не рискуют ли компании, не обеспокоенные раскрытием информации и коммуникаций со стейкхолдерами, упустить время, необходимое для



выстраивания соответствующих систем управления?

Конечно, если компания собирается выходить на международные рынки, в том числе и капитала, если хочет привлекать финансирование, реализовывать совместные проекты с другими организациями. Если завтра хочешь найти партнеров по бизнесу, получить финансирование на выгодных условиях, то сегодня нужно начинать диалог и раскрывать информацию о себе. С некоторыми странами, например с Китаем, переговоры начинают за несколько лет до начала сотрудничества. Ин-

весторам также нужно время, чтобы изучить компанию и поверить в ее успех. Время — это ресурс. Раньше начнешь работать, больше получишь на выходе.

Перед возглавляемым Вами коллективом стоит очень ответственная задача — продвижение российских атомных технологий на международном рынке. Что главное в организации работы? Как сделать так, чтобы российские атомные станции всегда являлись эталоном качества и безопасности? Наивысшим приоритетом как для нашей компании, так и для всей атомной отрасли является безопасность. Мы не только сами соблюдаем принципы культуры безопасности, но и жестко требуем их соблюдения от наших поставщиков и партнеров.

Наши профессиональные знания — это залог достижений в области обеспечения безопасности. При этом мы открыты для обсуждения вопросов безопасности при сооружении объектов использования атомной энергии. Исключение составляет информация, доступ к которой ограничен государственной или коммерческой тайной.

Какой объем мирового рынка занимает Ваша компания?

Группа компаний ASE — один из лидеров мирового атомного инжинирингового бизнеса. Мы занимаем 30 процентов глобального рынка сооружения АЭС. Представительства, филиалы и операционные офисы компании действуют на территории 15 стран. Почти 80 процентов портфеля заказов приходится на проекты за рубежом. Мы также проектируем и сооружаем АЭС большой мощности, центры ядерных исследований и исследовательские реакторы, объекты по обращению с РАО и ОЯТ, объекты теплоэнергетики. Помимо высокотехнологичных объектов строительства наша компания очень серьезно занимается инновационной составляющей управления нашими проектами. Мы разработали и уже несколько лет успешно внедряем интеллектуальную систему управления проектами — *Multi-D*, которая позволяет строить наши объекты строго в соответствии с установленными требованиями к качеству и безопасности, точно в срок, вписываясь в бюджет.



В чем именно инновационность этой системы управления?

Основой системы является информационная трехмерная модель АЭС, в которую по мере того, как объект проектируется, сооружается и эксплуатируется, добавляется целый ряд параметров, необходимых для полного описания его жизненного цикла. Это такие параметры, как сроки, календарные планы, требуемые и фактические материальные и людские ресурсы, стоимость, поставщики оборудования, контрактные требования и требования контролирующих органов и эксплуатирующих организаций, риски и многое-многое другое. Как видите, набор параметров достаточно обширный. Отсюда и название системы — *Multi-D*. Формирование набора таких параметров потребовало комплексного подхода, в этом суть.

На каких объектах применяется технология Multi-D?

В полном объеме система управления проектом на основе технологии *Multi-D* впервые была применена при сооружении энергоблока № 3 Ростовской АЭС. На стройплощадке была создана целая студия визуального моделирования — с 3D-очками, с полноценным виртуальным пространством. Весь процесс сооружения был смоделирован. В комплексе такой набор инструментов сегодня не используется ни у кого в мире. Кстати, этот проект получил уже ряд российских и международных наград. И совсем недавний успех, который свидетельствует о том, что технологии будущего вне политики, — система управления проектами *Multi-D* на Ростовской АЭС признана лучшей в номинации «Мегапроект» в престижном международном конкурсе SETI AWARD 2016, который проходил в США.

Проект АЭС «Бушер-2» получил сертификат EUR (европейских эксплуатирующих организаций). В проекте будут реализованы уникальные технологии и новейшие решения, а также новая концепция безопасности. Расскажите, пожалуйста, о них подробнее.

Воснову проекта второй очереди АЭС «Бушер» с реакторами ВВЭР-1000 положен усовершенствованный проект АЭС «Куданкулам», работающий в Индии. Принципиальной особенностью этого референтного проекта является дополнение традиционных активных систем безопасности рядом технических решений, основанных на пассивных принципах. Пассивные — значит, для их работы не требуются участие человека и источники энергии. На них не оказывает влияния человеческий фактор. Это двойная локализирующая и защитная оболочка реакторного отделения, система пассивного отвода тепла от реакторной установки, ловушка расплава активной зоны, дополнительные резервуары, вода из которых поступает в реактор под воздействием силы тяжести, и другие. Проект также соответствует всем постфокусимским требованиям. В сочетании с высокой оснащенностью системами диагностики такой набор систем безопасности максимально приближает будущую АЭС «Бушер-2» к показателям проектов четвертого поколения.

РФ и Венгрия в январе 2014 года договорились о строительстве новых энергоблоков на АЭС «Паки». Какие возможности открывает ввод в строй дополнительных мощностей?

Значительная часть электроэнергии Венгрии, а именно 40 процентов, производится на АЭС «Пакш», построенной в конце 1980-х годов. Россия готовит к реализации комплексную



программу модернизации станции и возведения двух новых энергоблоков поколения III+. Будет удвоен объем электрогенерации в стране, появятся тысячи новых рабочих мест, будет дан мощный импульс развитию всей венгерской экономики. Для российской же стороны это прежде всего продвижение наших высоких технологий на европейском рынке. Последний блок, построенный при техническом содействии России в Европе 15 лет назад, — 2-й блок АЭС «Темелин» в Чехии. Наряду с АЭС «Ханхикиви» в Финляндии расширение АЭС «Пакш» — это еще одна страница в новейшей истории атомного энергетического строительства России.

➤ Любить свою профессию, свое дело — это значит любить и уважать людей, которые работают рядом с тобой.

Реализация проектов «Турецкий поток» и АЭС «Аккую» обсуждалась 10 марта на переговорах Президента Турции Реджепа Тайипа Эрдогана и Президента РФ В.В. Путина в Москве. Насколько этот проект важен для обеих стран?

Если не затрагивать политику, то для Турции проект первой атомной станции в этой стране очень важен с точки зрения диверсификации энергетики, развития инфраструктуры, науки, технологий, а также возможности привлечения инвестиций. А для России АЭС «Аккую» является еще одним достижением, которое поможет нашей атомной отрасли укрепить свои позиции на глобальном рынке атомной энергетики.

Ведение бизнеса на принципах ответственности и устойчивого развития — это для компаний вопрос этического выбора или практическая необходимость?

Уже давно необходимость. Компания заинтересована в устойчивом развитии своего бизнеса. Но ведь она существует не в безвоздушном пространстве. У нее множество контактов с внешним миром — с поставщиками, заказчиками, подрядчиками, органами власти, регуляторами, инвесторами и другими стейкхолде-



Фото: АО «НИАЭП»

рами. Взаимовыгодные отношения с ними — это тоже вклад в развитие бизнеса.

С другой стороны, не последнюю роль играет «общественное лицо» компании. Как в компании относятся к персоналу? Связан ли уровень зарплаты с профессиональными достижениями сотрудников? Повышают ли квалификацию работников? Какая социальная поддержка оказывается людям? Или другие аспекты: насколько бережно компания относится к окружающей среде? Какие работы она ведет в регионах присутствия? Сколько новых рабочих мест создает? В каких инфраструктурных проектах местного масштаба участвует? Занимается ли благотворительностью?

Социально ответственное поведение компании — это не факультативные занятия, не дань моде и не выполнение указаний сверху, а реальная необходимость для бизнеса и одновременно гражданская позиция людей, работающих в компании.

Ваше профессиональное кредо?

Любить свою профессию, свое дело — это значит любить и уважать людей, которые работают рядом с тобой.

Е

ПЭС 17091 / 25.05.2017