

КОРПОРАЦИЯ

ЖУРНАЛ ГРУППЫ «ИЛИМ» 1-2024 г.

ЦЕННАЯ БУМАГА

02

ЗАЙМЕМСЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ

Подробности выездного заседания совета директоров Группы «Илим»

06

УВЕРЕННО К ЦЕЛИ

Алексей Ломко рассказал о стратегии компании на китайском рынке

24

ЗЕЛЕНый СТАНДАРТ

О сертификации по национальным стандартам

02

ГЛАВНАЯ НОВОСТЬ |

«Мы займемся эффективностью, надежностью и цифровизацией компании»



Совет директоров Группы «Илим» во главе с председателем Захаром Смушкиным провел выездное заседание в Коряжме

06

НАПРАВЛЕНИЕ | **«Уверенно идем к поставленной цели»**

Генеральный директор Группы «Илим» Алексей Ломко рассказал о перспективах компании на азиатских рынках

12

НОВОСТИ |

16

ТЕМА НОМЕРА | **Офисные бумаги «Илим» занимают рынок**

Потребители проявили интерес к новинкам

24

ЭКОЛОГИЯ |

Зеленый стандарт качества



Компания первой в России прошла сертификацию по Национальной системе лесной сертификации

28

ИННОВАЦИИ |

10-летие «Фабрики идей»

Как устроена программа поддержки предложений сотрудников по развитию компании

34

ЛЮДИ | **Задача про людей**



Стратегия работы на дефицитном рынке труда: тренды, вызовы и решения

38

ЛЮДИ |

От новичков к профессионалам



Наставничество как инструмент развития компании

42

ЛЮДИ | **Карьерный лифт для активной молодежи**



Как «Илим» растит таланты и формирует кадровый резерв

46

КНИЖНАЯ ПОЛКА |

Что читают сотрудники компании?

Руководители и сотрудники делятся впечатлениями о прочитанных книгах



ДОРОГИЕ КОЛЛЕГИ И ПАРТНЕРЫ!

В стремительно меняющейся деловой реальности мы одновременно решаем много самых разных задач. Приоритеты компании – эффективное и безопасное производство, рентабельные продажи, развитие компетенций персонала – лежат в основе того, как мы распределяем ресурсы.

Группа «Илим» к 2024 году завершила крупнейший в современной истории отрасли инвестиционный цикл. В стране впервые за 40 лет появился суперсовременный целлюлозно-картонный комбинат, продукция которого укрепит наши позиции на международном рынке упаковки. На российский рынок в начале года мы вывели офисную бумагу под нашим собственным брендом. Об этом и других важных событиях из жизни компании читайте на страницах нашего журнала.

«Илим» усиливает лидерство в целлюлозно-бумажной отрасли России по объемам производства и эффективности. В мире мы на четвертом месте по небеленой хвойной целлюлозе, на седьмом – по белой хвойной целлюлозе и крафтлайнеру. В Китае компания на первых позициях по всем основным продуктам уже несколько лет.

КНР, как и прежде, остается основным внешним партнером российской целлюлозно-бумажной промышленности. В 2024 году Группа «Илим» увеличит объем поставки в Китай до 2,4 млн тонн, основным драйвером роста становится новый целлюлозно-картонный комбинат в Усть-Илимске.

Внутренний рынок, как ожидается, также продемонстрирует стабильный спрос на целлюлозно-бумажную продукцию: поставки «Илима» составят 1,3 млн тонн. В страны Таможенного союза и сопредельные государства из РФ будет поставлено около 50 тыс. тонн продукции.

Все достижения, прошлые и будущие, – результат работы нашей сплоченной команды и развития прочных отношений с партнерами. Идем к новым рекордам!

Алексей Петрович Ломко

Генеральный директор АО «Группа «Илим»



«Мы займемся эффективностью, надежностью и цифровизацией компании»

Совет директоров Группы «Илим» во главе с председателем Захаром Смушкиным в полном составе провел выездное заседание в Коряжме.

Плотный график однодневного визита включал посещение промплощадки, в частности древесно-подготовительного цеха, сданного в эксплуатацию в 2021 году.

Сухая технология окорки позволила значительно сократить водопотребление из Вычегды и эффективнее расходовать древесное сырье.

Особое внимание члены совета директоров уделили Единому технологическому центру, где осуществляется цифровой мониторинг состояния и эффективности работы оборудования и качества продукции. Это уникальный для российской ЦБП проект, основанный в том числе на программном обеспечении собственной разработки.

В ФОКУСЕ – ЦИФРОВИЗАЦИЯ И НАИЛУЧШИЕ ДОСТУПНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Задолго до внедрения государственной информационной системы «ЛесЕГАИС» Группа «Илим» начала вести цифровой учет древесины. Данные о каждом спиленном дереве поступают в корпоративную систему прямо с компьютера лесозаготовительного комплекса.

В Едином центре измерений в Коряжме в режиме онлайн фиксируют каждый кубометр сырья, ввезенного на промплощадки компании как в Сибири, так и на севере России.



Участники выездного заседания Совета директоров в Едином центре измерений

СИСТЕМА ЦИФРОВОГО МОНИТОРИНГА ЗДОРОВЬЯ ОБОРУДОВАНИЯ

Небольшой кабинет в заводоуправлении, где стены увешаны большими экранами, для членов Совета директоров и высшего руководства компании стал предметом особого внимания. Это Единый технологический центр, или центр мониторинга здоровья оборудования. По вибрации, температуре, данным с планшетов, собранным во время диагностических обходов, система прогнозирует возможные инциденты

и сигнализирует в случае критичности ситуации. Такая профилактика позволяет избежать аварийных простоев, которые в ЦБП обходятся очень дорого.

Другое программное обеспечение позволяет следить за ключевыми контурами производства – это напрямую отражается на экономии химикатов, а в конечном итоге на качестве продукции.

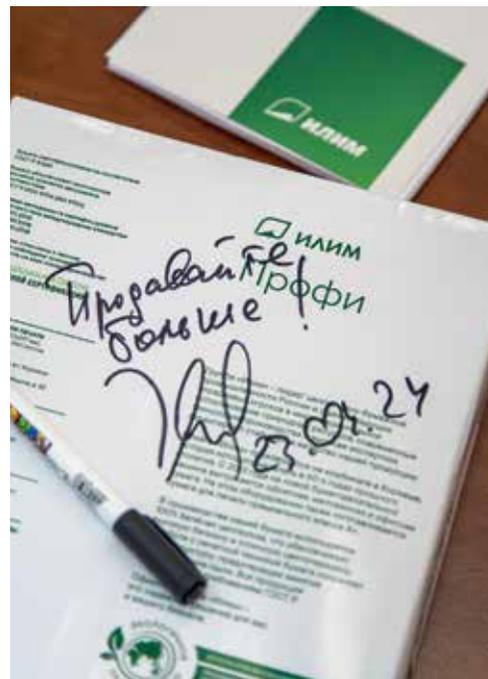
Команда молодых ИТ-специалистов под руководством директора филиала

Сергея Кривошапкина все больше входит во вкус цифровизации процессов. Уже обкатывается идея диджитал-анализа работы крупногабаритных валов и одежды машин. Под цифровой «микроскоп» поставлена лесовозная техника.

Понятно, почему председателю Совета директоров Захару Смушкину было столь важно оценить цифровой потенциал компании.



Особое внимание члены Совета директоров уделили Единому технологическому центру



Председатель Совета директоров Захар Смушкин (справа) пожелал филиалу в лице директора Сергея Кривошапкина «Продавайте больше!»



Коряжемский комбинат с начала года приступил к выпуску офисной бумаги под брендом «Илим»

ВАЖНАЯ ТРАДИЦИЯ

По заведенной с 1996 года традиции бесменный председатель Совета директоров Захар Смушкин во время визитов на предприятия компании всегда встречается с руководством филиалов. Нынешняя поездка не стала исключением. «Нам важно объяснить вам и в вашем лице всему коллективу состояние дел в компании, какими мы видим ее развитие и перспективы», – сказал, открывая встречу, Захар Давидович.

«Илим» завершает крупнейший в истории ЦБП инвестиционный цикл, в результате которого комбинаты в Коряжме, Братске и Усть-Илимске нарастили объемы производства до 1,3 млн т каждый.

В 2022 году в стране и мире произошли серьезные изменения. «К счастью, мы успели достроить ЦКК в Усть-Илимске. Он превышает прежние мощности комбината сего двумя целлюлозными потоками. Но наладка и разгон картоноделательной машины идут непросто, поскольку опыта освоения мощностей подобного рода ни у кого в России нет. И для мировой ЦБП это достаточно эксклюзивный образец».

С пуском ЦКК и после предстоящей модернизации картоноделательной машины в Братске, по словам Захара Давидовича, изменится продуктовый профиль компании: возобладают картонная группа. Это стратегическое решение, поскольку «упаковка – базовая позиция для китайского и азиатского рынков».

Одной из серьезных проблем стала логистика. Огромный поток товарной продукции, который раньше уходил в Европу, теперь перераспределился внутри страны и в Китае. «Все наши российские конкуренты продают продукцию приблизительно там же, где и мы. Естественно, это затрудняет логистику и снижает эффект продаж», – подчеркнул глава компании.

На внутреннем рынке конкурентные позиции усиливаются и за счет новой продукции. Началось производство офисных бумаг под брендом «Илим» – до этого они выпускались под брендами партнера по совместному предприятию.

Захар Давидович обозначил задачу на ближайшее время: «Мы займемся эффективностью, надежностью и цифровизацией компании. Сейчас самое время, тем более что опыта наработано много. И мы знаем, что надо делать».



Член Совета директоров Леонид Ерухимович в музее комбината

МЕСТО ПАМЯТИ И ГОРДОСТИ

Музей стал своеобразным зеркалом собственной истории компании. Экспозиция напомнила, каким был комбинат в Коряжме в 1996-м, когда его стратегию возглавил Захар Смушкин. Предприятие хоть и считалось флагманом российской ЦБП, но производило в тот момент лишь 412,6 тыс. т товарной продукции. Сегодня у него самая большая продуктовая линейка: товарная целлюлоза, целый спектр упаковочных материалов, белые бумаги, включая офисную и мелованную. С мощной собственной лесозаготовительной базой. Особую гордость вызывает кислородная отбелка целлюлозы, два десятилетия назад полностью исключившая использование элементарного хлора. Максимальная годовая производительность предприятия сейчас – 1 млн 370 тыс. т.



Генеральный директор Алексей Ломко (в центре) с Михаилом Зингаревичем

Фото Сергея Морщина

«Уверенно идем к поставленной цели»

Группа «Илим» выступила партнером одного из самых значимых мероприятий в мировой целлюлозно-бумажной промышленности – «Шанхайской недели целлюлозы» (Shanghai Pulp Week, SPW) 2024. Во время форума генеральный директор Алексей Ломко выступил с докладом, а также дал эксклюзивное интервью для Торгово-промышленной палаты ЦБП Китая.



Каковы ключевые сильные стороны компании с точки зрения ресурсов, продуктов, местоположения и охвата рынка?

Сфера деятельности Группы «Илим» охватывает все производственные этапы: от лесозаготовки на обширных лесных участках до производства высококачественной хвойной и лиственной товарной целлюлозы, чистоцеллюлозного тарного картона, флютинга, мешочной и крафт-бумаги, гофроупаковки, белых бумаг, лесохимии и т. д. Группа «Илим» предоставляет своим клиентам полный спектр высококачественных продуктов и услуг. На сегодняшний день компания является крупнейшим предприятием российской отрасли и обладает уникальными преимуществами в области

ГРУППА «ИЛИМ» В ЦИФРАХ

8,5 млн га
Арендованные лесные участки

18,6 млн куб. м
Годовая расчетная лесосека

4,2 млн т
Производство (2024 прогноз)

16 тыс.
Персонал

~35
Страны импорта

лесных ресурсов, продуктового портфеля, масштабов охвата рынка, технологических инноваций и т. д.

Компания имеет собственную сырьевую базу, входит в топ-5 крупнейших в мире арендаторов леса: площадь арендованных лесных участков составляет 8,5 млн га. Объем расчетной лесосеки составляет 18,6 млн куб. м. Эти уникальные преимущества заложили прочный фундамент для устойчивого развития Группы «Илим».

Главным продуктом Группы «Илим» является целлюлоза. Компания входит в топ-4 в мире по производству небеленой сульфатной целлюлозы и в топ-7 в мире по производству беленой хвойной целлюлозы. Благодаря отличному качеству и стабильным поставкам целлюлозы Группа «Илим» завоевала доверие покупателей.

Компания экспортирует свою продукцию в 35 стран и регионов. В Китае, где компания работает уже 28 лет, мы тесно сотрудничаем с более чем 500 заводами, благодаря чему Группа «Илим» уже стала крупнейшим поставщиком чистоцеллюлозного крафтлайнера, а по поставкам беленой хвойной целлюлозы (BSKP) входит в тройку лидеров китайского рынка. Объем поставок BSKP продолжает расти уже много лет подряд, отражая конкурентоспособность продукции компании.

Обеспечивая стабильное производство благодаря использованию передовых мировых технологий и оборудования, Группа «Илим» является лидером развития ЦБП России. Только за период с 2021 по 2023 год компания инвестировала 1,3 млрд долл. США в наращивание производственных активов, став одной из немногих россий-

ПРОЕКТ «БОЛЬШОЙ УСТЬ-ИЛИМСК» В ЦИФРАХ И ФАКТАХ

+630 ТЫС. Т
Крафтлайнера
из первичного сырья

9,4 м
Обрезная ширина нового
продукта

1,3 млрд долл.
CAPEX

2024 год
Запуск

Азиатский рынок
Фокус внимания



Группа «Илим» завоевала доверие покупателей благодаря отличному качеству и стабильным поставкам целлюлозы



Упаковочные материалы Группы «Илим» также обладают уникальными преимуществами. Компания входит в топ-7 крупнейших производителей крафтлайнера в мире. Пуск нового Целлюлозно-картонного комбината в Иркутской области позволил нам укрепить позиции ключевого игрока на рынке упаковочных материалов в Китае. Объем выпуска небеленых упаковочных материалов вырастет на 630 тыс. т – до 1,5 млн т в год, благодаря чему клиенты получают возможность покупать один из самых качественных продуктов на рынке.

На протяжении многих лет Группа «Илим» активно расширяет свое присутствие на международном рынке.

ских компаний, которая за последние 10 лет успешно осуществила инвестиции в применение передовых технологий. Группа «Илим» полностью реализовала проект по цифровизации процессов от лесозаготовки до складских операций и продолжает прочно удерживать лидирующие позиции в отрасли, обладая мощным технологическим потенциалом. Три целлюлозно-бумажных комбината мирового класса и проектный институт создали эффективную технологическую базу для исследований, разработок и производства, которая стала прочным фундаментом в условиях глобальной конкуренции.

Уникальное местоположение комбинатов (два из трех находятся в Сибири,

в непосредственной близости к китайской границе) позволяет обеспечить быстрые, эффективные и стабильные поставки на китайский рынок. Группа «Илим» также является единственным крупным производителем, поставляющим целлюлозно-бумажную продукцию в Китай как по железной дороге, так и морским путем, что снижает риски перебоев в поставках.

Поделитесь своим мнением о китайском рынке целлюлозы и гофропакетов. Каковы планы и цели «Илима» по расширению в Китае, возможности и вызовы на китайском рынке?

Китайский рынок гофропакетов – крупнейший в мире, его емкость оценивается в 60 млн т. Мы ожидаем, что в долгосрочной перспективе рынок гофропакетов Китая будет расти как за счет развития внутреннего спроса, так и за счет нормализации экспорта упаковываемой конечной продукции (электроники, мебели и т.п.), при этом спрос на целлюлозное сырье будет увеличиваться.

В условиях растущего спроса картон Группы «Илим» получил признание на рынке, так как он на 100% состоит из целлюлозного сырья, что обеспечивает непревзойденные прочностные

ДИНАМИКА РЫНКА КРАФТЛАЙНЕРА

Импорт КЛБ в Китай, млн т



- РОССИЯ: ГРУППА «ИЛИМ»
- РОССИЯ: ПРОЧИЕ
- США
- АВСТРАЛИЯ
- ПРОЧИЕ

Рынок крафтлайнера в Китае растет, Группа «Илим» увеличивает свою долю на рынке. С 2022 года является крупнейшим импортером крафтлайнера в Китай

характеристики и высокую экологичность. Например, трехслойный гофрокартон из целлюлозных слоев ничем не уступает обычному пятислойному из макулатурных слоев с точки зрения прочностных характеристик. Зато экономия на затратах для производителя гофротары при этом достигает 30%, повышается эффективность хранения на единицу площади.

Группа «Илим» стремится поставлять на китайский рынок качественную целлюлозу и другие продукты ЦБП. За последние 28 лет стабильного сотрудничества мы с нашими китайскими партнерами смогли расширить сферы нашей совместной деятельности и достигли плодотворных результатов. В 2022 году объем продаж в Китае вырос на 19,3% по сравнению с предыдущим годом и превысил 1,2 млрд долл. США, что является рекордным показателем. В 2023 году общий объем про-

с бумажными фабриками Китая в будущем?

Группа «Илим» реализует свою продукцию не только через трейдеров и сервисных операторов, но и активно изучает модели прямых продаж крупным конечным потребителям. Учитывая ввод в эксплуатацию нового ЦКК в Усть-Илимске и его продукцию, компания будет активно расширять прямое сотрудничество с производителями упаковки в Китае.

На данный момент Группа «Илим» активно работает с крупными прямыми переработчиками целлюлозы Китая. Мы гордимся возможностью работать напрямую с лидерами китайского рынка, поскольку это помогает развиваться нам самим.

В последние годы наблюдается заметная тенденция к тому, что китайские бумажные компании переходят на производство целлюлозы. Учиты-



Группа «Илим» готова рассматривать участие в различных инвестиционных проектах на китайском рынке



даж целлюлозы и бумаг достиг рекордных 2,05 млн т, включая 1,646 млн т целлюлозы и 405 тыс. т картона. В 2024 году планируем увеличить продажи до 2,4 млн т. Группа «Илим» стала крупнейшим поставщиком чистоцеллюлозного крафтлайнера в Китае, при этом по объему поставок белой хвойной целлюлозы (BSKP) компания входит в топ-3, а по объемам небеленой сульфатной целлюлозы (УКР) – в топ-2 в Китае.

В будущем Группа «Илим» продолжит формировать открытые отношения с китайскими партнерами для честного и взаимовыгодного сотрудничества и вклада в качественное развитие рынка ЦБП Китая.

Есть ли какие-либо планы по расширению прямого сотрудничества

вая взаимодополняющие преимущества китайских бумажных компаний (капитал, технологии, доступ к рынкам) и обширные лесные ресурсы Группы «Илим», будет ли стратегическое партнерство в развитии целлюлозно-го комбината жизнеспособным вариантом для будущего роста?

Да, мы рассматриваем различные возможности сотрудничества на китайском рынке. Если раньше мы занимались только торговыми операциями в Китае, продавая нашу продукцию, то сейчас развиваем закупки оборудования и запчастей. В будущем мы планируем совместные проекты по финансированию и логистике, готовы рассматривать участие в различных инвестиционных проектах. Это логичный следующий шаг.

Как вы оцениваете текущий рынок хвойной целлюлозы и тенденции развития? Поделитесь вашим экспертным мнением о текущей мировой ситуации с предложением целлюлозы и спросом на нее?

Мировой рынок белой хвойной целлюлозы (BSKP) составляет 24 млн т и показывает в последние годы очень умеренный рост, не превышающий 1% в год. При этом мы понимаем, что рост приходится в основном на флафф-целлюлозу, в то время как спрос на BSKP остается на одном и том же уровне или даже немного снижается. Отсутствие роста спроса на BSKP компенсируется практически полным отсутствием крупных проектов по строительству новых хвойных мощностей (исключение – Metsa Kemі, которые запустили новый завод в прошлом году) и закрытием старых неэффективных заводов.

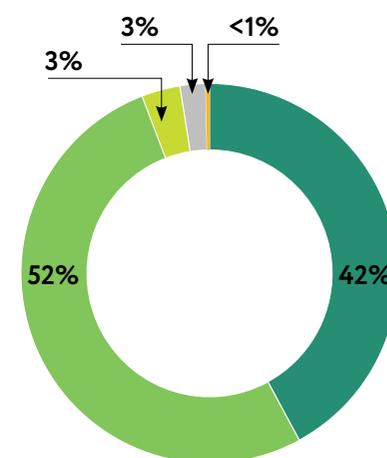
Прошлый год был непростым для производителей BSKP, так как восстановление спроса со стороны производителей бумаги и картона проходило не такими быстрыми темпами, как ожидалось. Тем не менее Китай является крупнейшим

и быстрорастущим рынком: по итогам 2023 года импорт BSKP в Китай составил 9,2 млн т, что выше уровня 2019–2020 годов. В 2023 году рост предложения привел к тому, что цена на белую хвойную целлюлозу оставалась на низком уровне, что, конечно, негативно сказалось на поставщиках целлюлозы. Несмотря на это, Группа «Илим» чувствовала себя гораздо лучше, чем многие другие мировые производители, благодаря эффективности производственного процесса и системы управления компанией.

В будущем ввод новых мощностей по белой лиственной целлюлозе (ВНКР) в Латинской Америке может оказать косвенное влияние на рынок BSKP. Есть риск того, что избыточное предложение будет негативно влиять на цену ВНКР, что может привести к дополнительному замещению хвои листвой. Но так как тренд на замещение начался достаточно давно, возможно, он уже достиг предела. Поэтому в целом рынок будет сбалансирован.

Китай, обладающий крупнейшим в мире спросом на упаковочную

СТРУКТУРА МИРОВЫХ ПРОДАЖ ГРУППЫ «ИЛИМ»



- КИТАЙ
- РОССИЯ + СНГ
- ДРУГИЕ СТРАНЫ АЗИИ
- БЛИЖНИЙ ВОСТОК
- ПРОЧИЕ



Генеральный директор Алексей Ломко с заместителем генерального секретаря Торгово-промышленной палаты Китая по развитию целлюлозно-бумажной промышленности Чжэн Хунмэй

бумагу и являющийся крупным мировым производителем, представляет собой высококонкурентный рынок. Как Группа «Илим» может снизить влияние такой проблемы, как транспортные расходы, для достижения устойчивого роста и удержания доли рынка своей продукции в Китае?

Да, рынок упаковки в Китае крупнейший в мире, но и очень конкурентный, поскольку на нем присутствует много местных китайских производителей. Но в своем большинстве китайские производители в качестве сырья используют макулатуру, в то время как Группа «Илим» производит только чистоцеллюлозный продукт, что является нашим преимуществом по соотношению «цена – качество». При этом, так как переработка макулатуры ограничена 5–6 циклами, китайским производителям требуется постоянно восполнять потери «свежим» целлюлозным волокном, что открыло чистоцеллюлозным продуктам Группы «Илим» больше возможностей на рынке.



Группа «Илим» – ответственный лесопользователь и участник добровольной лесной сертификации



Сегодня логистика поставок включает пять направлений. Мы доставляем свой товар в Китай через Забайкальский регион в Маньчжурию, по Шелковому пути на Эрлянь и через Дальний Восток на Суйфэньхэ. По этим направлениям поставки осуществляются в контейнерах и вагонах. Несколько портов юго-восточного Китая задействованы для морских перевозок. Благодаря близости к китайскому рынку

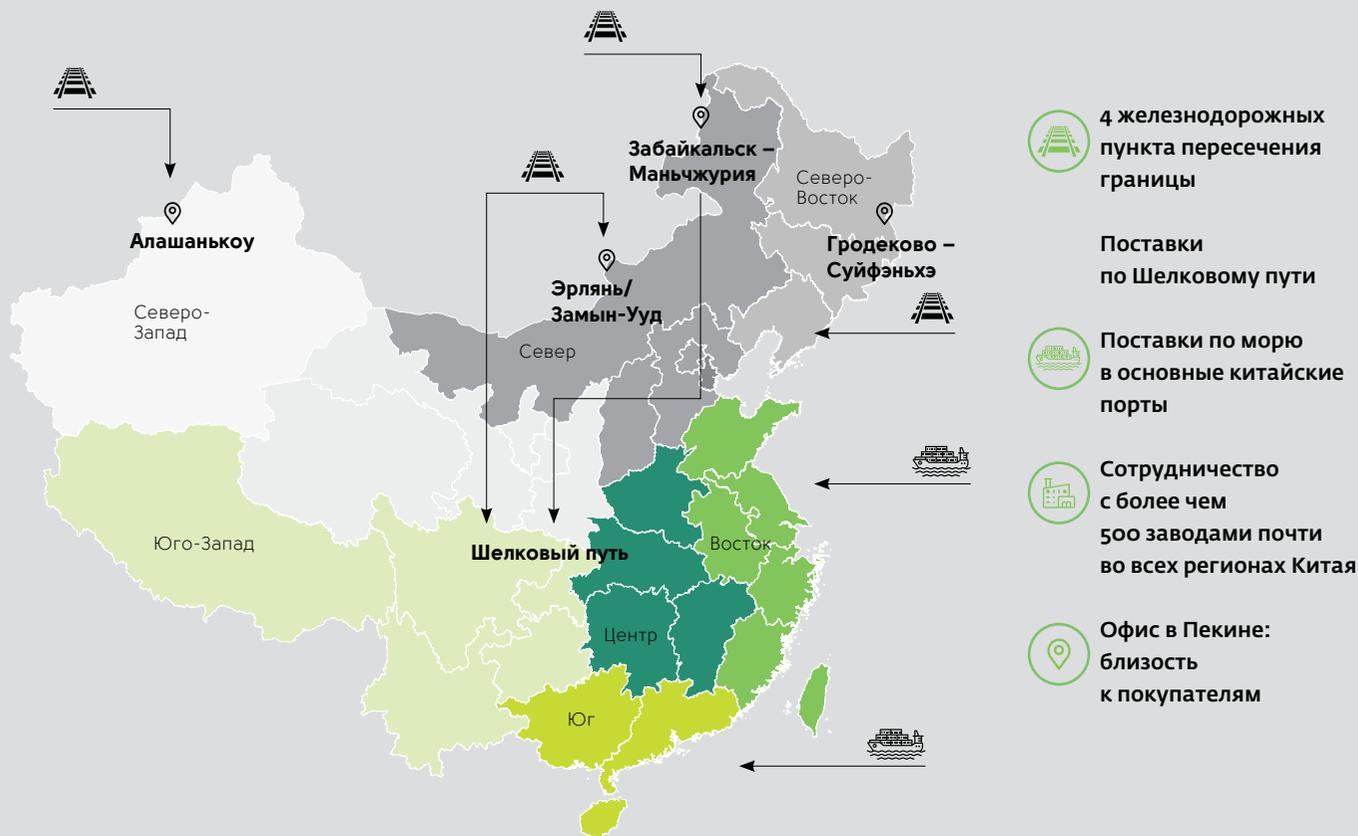
фактор стоимости доставки для нашей компании не стал препятствием для развития взаимовыгодного сотрудничества.

Как Группе «Илим» удается стратегически сочетать стремление к агрессивной экспансии с укреплением стратегических партнерств и поддержанием своей приверженности практикам устойчивого развития?

Приоритеты компании в сферах охраны окружающей среды и устойчивого развития остаются неизменными много лет. Несмотря на активное расширение, мы продолжаем строить прочные отношения с партнерами и придерживаться принципов устойчивого развития, применяя современные технологии, рационально используя природные ресурсы, снижая экологические, промышленные и пожарные риски на всех этапах производства своей продукции. Компания расширила повестку ESG и приняла добровольные обязательства по управлению углеродным следом, поставив цель снизить выбросы CO₂ на 12% к 2030 году и достичь углеродной нейтральности к 2050 году.

Группа «Илим» построила эффективную систему экологического менеджмента. Все филиалы компании имеют интегрированные системы менеджмента, сертифицированные в соответствии с международными стандартами

ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ГРУППЫ «ИЛИМ» НА КИТАЙСКОМ РЫНКЕ





Участники «Шанхайской недели целлюлозы» проявили большой интерес к возможностям и перспективам Группы «Илим» на китайском рынке

ISO 14001, ISO 9001, OHSAS 18001. За последние пять лет компания инвестировала более 55,1 млрд руб. в экологические проекты и внедрение наилучших доступных технологий для снижения негативного влияния на окружающую среду. Мы сократили сброс сточных вод на 90% с помощью системы сухой окорки, построили очистные сооружения мощностью 3,5 тыс. куб. м/час, осуществляем производственный экологический контроль, проводим более 390 тыс. анализов в год, обеспечивая постоянное снижение выбросов.

Группа «Илим» – ответственный лесопользователь и участник добровольной лесной сертификации. Мы первыми в России внедрили модель интенсивного использования и воспроизводства лесов. Компания проводит лесовосстановление на площади 50 тыс. га ежегодно. Ежегодные посадки составляют

6,5 млн сеянцев и 4 т семян сосны и ели. Таким образом, Группа «Илим» продолжает поддерживать требования международных стандартов по лесной сертификации.

Каковы перспективы доступности российских лесов в будущем? Какое влияние на Группу «Илим» оказывает контроль российского правительства за поставками древесины, включая экспортные пошлины?

Россия занимает первое место в мире по запасам лесных ресурсов – около 20% от мировых запасов. Потенциал заготовки (РЛС) в России – около 730 млн куб. м, при этом сегодня он используется только на 25–30%. Это говорит о том, что в России есть лес, который можно использовать для инвестиционных проектов.

Устойчивое и ответственное лесопользование – основа нашего бизнеса,

рассчитанного на десятилетия вперед. Если раньше наша продукция была сертифицирована по иностранным стандартам, то сейчас в России создали Национальную систему добровольной лесной сертификации (НСЛС). Все филиалы Группы «Илим» первыми добровольно и успешно прошли аудит по НСЛС на соответствие стандартам лесопользования и цепочки поставок, разработанной в России. 🌱



Полная
версия
интервью



Новые инвестиционные проекты в Иркутской области

На Петербургском международном экономическом форуме генеральный директор компании Алексей Ломко и губернатор Иркутской области Игорь Кобзев подписали соглашение о сотрудничестве. Документ предусматривает реализацию инвестиционных проектов в регионе на сумму 16,3 млрд руб.

12,4 млрд руб. из этой суммы будет направлено на реконструкцию основного потока целлюлозно-бумажного комбината в Братске, 3,9 млрд руб. – на модернизацию картоноделательной машины (КДМ). Результатом инвестиций станут увеличение объемов выпуска продукции, повышение ее качества и конкурентоспособности. Также ожидается заметное снижение

экологической нагрузки на окружающую среду, в том числе за счет выпуска более экологичной по сравнению с пластиковой упаковки из картона.

Группа «Илим» – крупнейший инвестор лесопромышленного комплекса России. В настоящее время мы завершаем реализацию очередного масштабного проекта в Иркутской области. Основным объектом – новый целлюлозно-картонный

СПРАВКА

Группа «Илим» – крупнейший инвестор целлюлозно-бумажной отрасли в России. Объем инвестиций за последние 15 лет составил 335 млрд руб. Реализованы стратегические проекты на комбинатах в Коряжме, Братске и Усть-Илимске с целью увеличения объемов производства и повышения качества продукции, а также улучшение экологии. В результате модернизации существующих производств и строительства новых объем производства товарной продукции увеличился с 2,4 до 3,7 млн т. После пуска нового целлюлозно-картонного комбината в Усть-Илимске объем производства достигнет 4,3 млн т.

комбинат по выпуску 630 тыс. т премиального крафтлайнера в год, введенный в эксплуатацию в этом году. Кроме того, мы модернизировали ряд действующих производств. Общий объем инвестиций составил 129 млрд руб., созданы 870 рабочих мест», – заявил Алексей Ломко.

На рабочей встрече главы компании и региона обсудили взаимодействие при реализации инвестиционных проектов и участие Группы «Илим» в социально-экономическом развитии Иркутской области. Так, при финансировании Группы «Илим» в Усть-Илимске осуществляется модернизация аэропорта: проводятся мероприятия по приведению посадочной площадки к соответствию сертификационным требованиям аэродрома. За период с 2019 по 2023 год в рамках соглашения о сотрудничестве были профинансированы мероприятия на сумму более 380 млн руб.

Группа «Илим» – надежный партнер региона, сотрудничество с которым плодотворно и эффективно. Уверен, что заключенное соглашение станет отправной точкой для укрепления партнерских отношений, стимулирования инноваций и создания благоприятных условий для экономического роста и развития промышленности региона», – подчеркнул Игорь Кобзев. 🟩

Рекордный объем экспорта в Китай

Группа «Илим» подвела итоги экспортных операций на рынке КНР в 2023 году. Объем заключенных контрактов на ключевом рынке компании достиг рекордных 2,05 млн т, в том числе 1,646 млн т целлюлозы и 405 тыс. т картона.



Компания реализовала продукции более чем на 1,2 млрд долл. – на 19% больше показателей 2022 года. Рост обеспечен во многом благодаря развитию инфраструктуры в рамках единой транспортно-логистической системы «Один пояс – один путь». Начались прямые поставки на заводы упаковочной продукции одного из крупнейших холдингов Китая, который занимает 3-е место по производству упаковочных материалов и 2-е место по производству гофроупаковки в стране.

Подписаны соглашения о стратегическом партнерстве с крупнейшими операторами китайского рынка: Suifenhe Sanxia Economic and Trade Company, Xiamen C&D, Shanghai High Hope Pulp & Paper, Jiahui Trading, Suifenhe Sandu Papermaking Company. «Илим» планирует наращивать поставки в КНР после выхода на проектные показатели целлюлозно-картонного комбината в Усть-Илимске производственной мощностью 600 тыс. т чистоцеллюлозного картона (крафтлайнера) в год. 🌱

Компания выступила партнером отраслевой конференции Shanghai Pulp Week 2024

Делегация Группы «Илим» приняла участие в рабочих сессиях юбилейной десятой «Шанхайской неделе целлюлозы» и провела серию встреч с ключевыми партнерами в Китае.

Это одно из самых значимых международных событий в мировой целлюлозной промышленности. В форуме участвовало более 700 представителей крупнейших мировых производителей целлюлозы и картона, трейдеров и поставщиков услуг из 30 стран.

Генеральный директор Группы «Илим» Алексей Ломко выступил в отраслевой сессии с докладом о лесной и целлюлозно-бумажной промышленности России. Также он представил международному отраслевому сообществу новый целлюлозно-картонный комбинат в Усть-Илимске.

«За последние два года ландшафт экспортных рынков сбыта российских



производителей существенно изменился: произошло переориентирование с западных на азиатские рынки. «Определение Китая в качестве ключевого зарубежного рынка более 28 лет назад дает сегодня «Илиму» конкурентные преимущества. Реальность подтвердила правильность ранее принятой стратегии и ставки на КНР», – отметил Алексей Ломко.

Беленая хвойная целлюлоза (BSKP) – флагманский продукт «Илима». Компания входит в тройку лидеров по нему, а также по небеленой хвойной целлюлозе.

Основная задача Группы – обеспечить эффективный выход на рынок чистоцеллюлозного картона, произведенного на ЦКК. По своим прочностным характеристикам это будет лучший картон на китайском рынке. Местоположение комбинатов в непосредственной близости к китайской границе позволяет обеспечить быстрые, эффективные и стабильные поставки крафтлайнера на китайский рынок. 🌱



Упаковка «Илим Гофры» признана лучшей

Компания «Илим Гофра» получила награду сразу за два упаковочных решения на XIX Международном конкурсе «ПродЭкстраПак – 2024».

Лучшими в номинации были признаны комплект лотков для томатов черри и серия коробов-препаков для соусов «Хайнц». При выборе победителей приоритет отдавался образцам, созданным с использованием современных инновационных технологий производства, а также решениям, отвечающим экологическим требованиям и обладающим защитными свойствами.

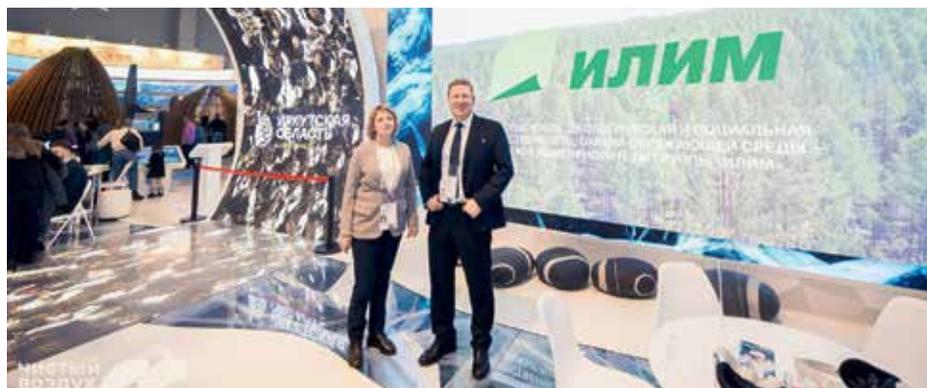
День экологии на выставке-форуме «Россия» на ВДНХ

Группа «Илим» поделилась с представителями городов-участников федерального проекта «Чистый воздух» своими лучшими экологическими практиками на выставке-форуме «Россия» на ВДНХ.

Директор по экологии, охране труда и пожарной безопасности Алексей Сухих и главный эколог Группы Татьяна Титова представили мероприятия по сокращению вредных выбросов в Братске. Реализуются три масштабных проекта, два из которых уже завершены: в 2020 году на комбинате в Братске установлен электрофильтр с высокой эффективностью улавливания пыли на содорегенерационном котле, а в 2021 году

завершена установка электрофильтров известерегенерационных печей, благодаря чему выбросы известковой пыли снижены на 64% относительно 2017 года.

Суммарные инвестиции Группы «Илим» за 2016–2023 годы в мероприятия, направленные на снижение экологической нагрузки и внедрение Наилучших доступных технологий (НДТ) на комбинате в Братске, составили порядка 25 млрд руб.



«Единый технологический центр» начал работать в Коряжме

Это масштабный перспективный цифровой проект по формированию центра технологических компетенций с функцией мониторинга и выдачи данных для принятия решений.

Все три комбината Группы с начала года подключены к мониторингу оборудования. Эксперты ЕТЦ видят его работу в онлайн-режиме.

«Единые центры сбора данных и централизации технологической экспертизы существуют во многих корпорациях. Знакомство с работой предприятий ЦБП в Бразилии, Америке, Европе утвердили меня в решении, что нужно запускать такой проект в Коряжме, чтобы вся

информация с нескольких площадок стекалась в единую базу данных, и формировалась Big data. Накопленные данные повлияют на скорость и качество принятия решений, повысят надежность и эффективность работу оборудования» – прокомментировал Сергей Кривошапкин, директор филиала АО «Группа «Илим» в Коряжме.

ЕТЦ запущен с мониторингом состояния оборудования, ключевых контуров



регулирования, состояния валов и одежды машин. Именно эти три области были обозначены как критичные.



Лучшее цифровое решение в лесной промышленности

Проект «Внедрение новой MES системы на Целлюлозно-картонном комбинате в Усть-Илимске» Группы «Илим» получил награду ежегодной премии лидеров рынка ComNewsAwards в номинации «Лучшее цифровое решение в лесной промышленности».



Совместная разработка Группы «Илим» и компании «Юникон АП» позволила добиться полноты информации для управления производством и минимизировать влияние человеческого фактора. Премию вручали в Москве в 12-й раз. Около 400 претендентов представили свои решения для цифровой экономики, в шорт-лист вошли 105.

Награду получили вице-президент по информационным технологиям АО «Группа «Илим» Ирина Пирогова, руководитель группы дирекции развития цифровых технологий Андрей Алимов, директор по развитию цифровых технологий Руслан Гулевич и генеральный директор АО «Юникон АП» Владимир Соломин. Вручил награду и. о. технического директора ФГУП «ГлавНИВЦ» Управления делами президента РФ Михаил Корягин.

Группа «Илим» снизит выбросы в Братске по федеральному проекту

Группа «Илим», правительство Иркутской области и Минприроды РФ подписали трехстороннее соглашение о взаимодействии в рамках федерального проекта «Чистый воздух».

В рамках соглашения запланированы мероприятия по снижению выбросов дурнопахнущих газов (сероводорода, диметилсульфида, диметилсульфида и метилмеркаптана) в атмосферный воздух, реализуемые филиалом АО «Группа «Илим» в Братске. Общий объем снижения выбросов составит 21 т, срок завершения проекта – 2026 год. Объем финансирования за счет средств компании

в целом составит около 1 млрд руб., в том числе за период 2022–2026 годов – более 600 млн руб.

В рамках Комплексного плана филиалом Группы «Илим» в Братске планировалось реализовать три масштабных мероприятия, два из которых уже завершены. В реализации находится проект по сбору и утилизации низкоконцентрированных дурнопахнущих газов (НК



ДПГ) сразу с нескольких производств: лиственной целлюлозы, картона, а также с вакуум-выпарных установок. Работа по этому направлению будет завершена в 2026 году.

Офисные бумаги «Илим» занимают рынок

Потребители проявили интерес к новинкам





Полгода назад на Коряжемском комбинате компании начался выпуск офисных бумаг под брендом «Илим». Оценивая первые месяцы продаж, можно сделать вывод – потребители проявили интерес к продукции.

УСПЕХ СОБСТВЕННОЙ ЛИНЕЙКИ

Мощности компании позволяют производить до 330 тыс. т белых бумаг в год. Поэтому появление собственной линейки было лишь вопросом времени. Выбору торговой марки предшествовало масштабное маркетинговое исследование, по результатам которого в качестве названия продуктовой линейки было решено использовать титульный бренд «Илим».

Репутация известного производителя целлюлозно-бумажной продукции, лидерство на отечественном рынке и уверенные позиции среди международных компаний, по мнению экспертов, позволят новой линейке продукции монетизировать силу титульного бренда и завоевать доверие потребителей. Производство началось в январе 2024 года.

Сейчас в линейке представлено два вида продукции – «Илим Стандарт» (в форматах А4 и А3), а также «Илим Профи».

Бумага «Илим Стандарт» класса С предназначена для массового сегмента, на него приходится до 85% всей офисной бумаги.

«Илим Профи» – это премиальная бумага класса А+, она отличается повышенной белизной и плотностью. Оборудование Коряжемского комбината выпускать такую высококачественную бумагу позволяет.







ОПЫТ И ТЕХНОЛОГИИ

Офисные бумаги на комбинате Группы «Илим» в Коряжме выпускаются с 2013 года. Производство осуществлялось по Соглашению о совместном маркетинге с партнером по совместному предприятию, и продукция выходила на рынок под брендами партнера. В рамках реализации инвестиционного проекта «Большая Коряжма» (9 млрд руб.) было запущено производство высококачественных видов бумаги: бумагоделательная машина БДМ-7 производительностью 200 тыс. т в год, цех листовых бумаг, завод по производству химически осажденного мела. БДМ-7 оснащена автоматическими системами контроля качества основных параметров бумаги: двумя сканерами для контроля поперечного профиля массы 1 кв. м бумажного полотна, толщины офисной бумаги и влажности. Качество бумажного полотна отслеживается в автоматическом режиме благодаря системе VIS, она позволяет оперативно выявить сквозные отверстия, складки, посторонние включения и отсеивать неликвидные фрагменты еще до отправки полотна на нарезку. Рез осуществляется с применением автоматической системы контроля, что позволяет получать бумагу высочайшего качества, соответствующую как отечественным, так и международным стандартам.



Сергей Кривошапкин,
директор
Коряжмского
комбината:

«Сегодня безупречное качество – входной билет на рынок. Оно обеспечивается на всех этапах технологического цикла. Вначале производится входной контроль сырья – целлюлозы и химикатов, затем – параметров технологического процесса по ключевым точкам, влияющим на характеристики продукции, и на финише параметры офисной бумаги проверяются на соответствие требованиям стандарта».



Владимир Стенин,
старший технолог
производства бумаг:

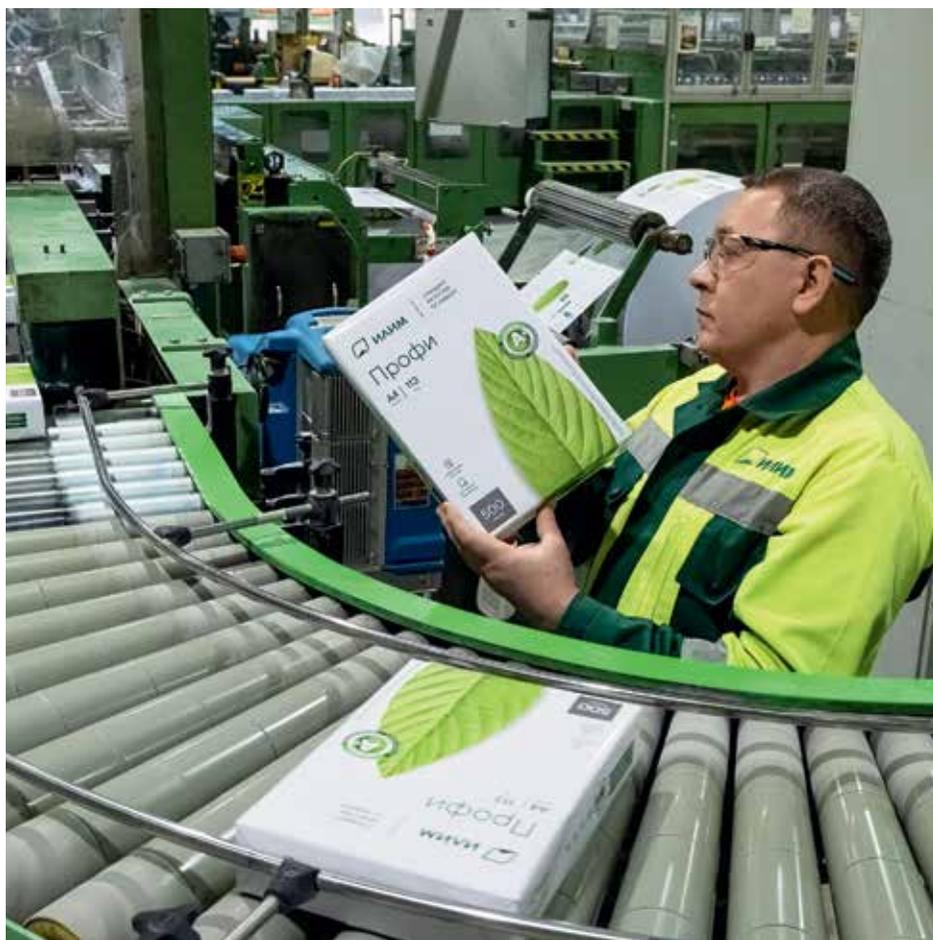
«На предприятии существует эталон. На его основе разрабатываются и применяются карты стандартизованных работ по ключевым для качества операциям. Применяются карты контроля процессов и параметров готовой продукции с более «узкими» границами. Подобные меры позволяют соблюдать характеристики готовой продукции, которые вписываются в целевые значения и границы СТО».

БЕЛЕЕ БЕЛОГО

Офисная бумага «Илим Стандарт» и «Илим Профи» – чистоцеллюлозная. В качестве сырья для производства целлюлозы используется древесина лиственных и хвойных пород собственной заготовки. Сульфатная беленая целлюлоза, используемая на производстве, на 80% произведена из лиственных пород древесины, еще 20% в ее составе приходится на хвойные породы.

«Отбеливание целлюлозы на комбинате производится без применения элементарного хлора, применяется современная технология ECF-отбели, при которой используются кислород, пероксид водорода, двуокись хлора и сернистый ангидрид. Это решение считается максимально экологичным. Реактивы для ECF-отбели в основном выпускаются у нас же на предприятии. Производство химикатов для внутримассовой проклейки тоже локализовано. То есть мы защищены от внешних вызовов и перебоев в работе логистических цепочек», – отмечает директор по производству филиала Группы «Илим» в Коряжме Сергей Якимов.





НЕПРОСТОЙ РЫНОК

Выход на рынок офисной бумаги линейки «Илим» пришелся на непростой период. Производство офисной бумаги сокращается во всем мире. В период пандемии и массовой удаленки на рынке произошел обвал, снижение в ряде сегментов составило 15–20%. Сейчас снижение объемов производства продолжается более умеренными темпами.

В сегменте офисной бумаги, на которую приходится более 50% от всей производимой печатной бумаги, ежегодное сокращение рынка аналитики оценивают в 3–5%. Главные причины – переход на электронный документооборот.

Офсетные бумаги применяются для книгопечатания, на них приходится 30% от общего объема производства. 50% офсетных бумаг направляются на производство учебников, тетрадей и другой канцелярской продукции.

Ежегодное снижение в этом сегменте тоже есть, но оно не столь заметное.

Производство мелованной бумаги (CWF) сокращается ежегодно на 3–5%, ее применяют в коммерческой печати, например, для рекламных буклетов. Аналитики связывают снижение с сокращением рекламных бюджетов в этом направлении.

Заметнее всего сокращается рынок мелованной бумаги с древесной массой (LWC), именно на такой бумаге печатают журналы. Тиражи многих гляцевых изданий с 2017 года сократились в два раза, а сам контент изданий ушел в цифру.

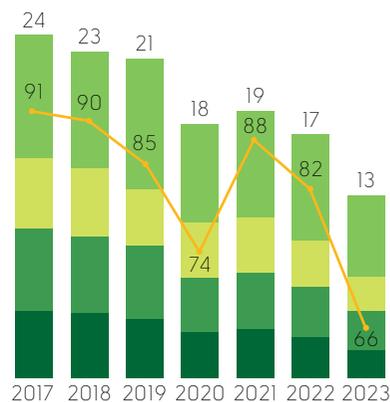
На этом фоне выводить на рынок новую линейку оказалось непросто, тем не менее первый опыт оказался позитивным. Продукция компании уже сейчас широко представлена в торговых сетях, на маркетплейсах и у дистрибьюторов.

ПОТРЕБЛЕНИЕ ПЕЧАТНЫХ БУМАГ (МЛН Т)

Мир, %



Европа, %



Россия, %



- UWF (немелованные чистоцеллюлозные бумаги)
- UM (немелованные бумаги с древесной массой)
- CWF (мелованные чистоцеллюлозные бумаги)
- LWC (мелованные бумаги с древесной массой)
- LWC (мелованные бумаги с древесной массой)



50 ПАЧЕК ДЛЯ ОФИСА

Согласно маркетинговым исследованиям, среднестатистическая компания ежегодно приобретает 50 пачек офисной бумаги. В 75% случаев юридические лица покупают ее у дистрибьюторов или на маркетплейсах.

В основном используется бумага класса С. На ней печатают документацию. Бумага класса А чаще всего применяется для печати презентаций и раздаточных материалов.

Физические лица приобретают бумагу чаще в канцелярских магазинах и на маркетплейсах. В среднем один человек покупает до четырех пачек бумаги в год. Согласно исследованию, проведенному Группой «Илим», на класс бумаги (А, В, С) при покупке обращают внимание только 26% клиентов. Ключевые факторы выбора – цена, плотность, печатные свойства и белизна.

Бумаги «Илим Стандарт» и «Илим Профи» по этому критерию соответствуют запросам клиентов по всем этим качествам.

Важные даты в истории развития производства печатных бумаг в Корьяме



30 сентября
1972 года

на пятой
бумагоделательной
машине получена
первая бумага
для типографской
печати



10 февраля
1973 года

первый вагон офсетной
бумаги Котласского ЦБК
весом 32 т
был отправлен в московские
издательства.
Офсетная бумага признана
соответствующей ГОСТУ



Группа «Илим», как один из ключевых игроков на рынке офисных бумаг, выступила генеральным партнером крупнейшей в России ежегодной международной B2B-выставки канцелярских товаров «Скрепка Экспо». Офисная бумага «Илим» была представлена на стендах партнеров компании – «Комус», «Европапир», «Рельеф».

В ходе деловой программы выставки с обзором рынка офисных бумаг России и презентацией новых брендов выступил

старший вице-президент по продажам, управлению цепочкой поставок и упаковочному бизнесу Группы «Илим» Алексей Черняев. Он обозначил основные тренды, сформировавшиеся на рынке, в частности, подчеркнул, что, помимо сокращения рынка из-за высоких цен на офисную бумагу, происходит снижение спроса на премиальные грейды. Из-за того, что с рынка ушли импортные премиальные бренды, предложение в этом сегменте ограничено (B, A, A+),

а доминирующее положение на рынке заняли бумаги класса C.

Применение современных экологических технологий, высокое качество продукции, продуманная маркетинговая политика и плотное взаимодействие с участниками рынка позволяют Группе «Илим» уверенно прогнозировать свои рыночные перспективы и развивать новую линейку, уже успевшую завоевать доверие потребителей, подчеркнул в своем выступлении Алексей Черняев. 🌱



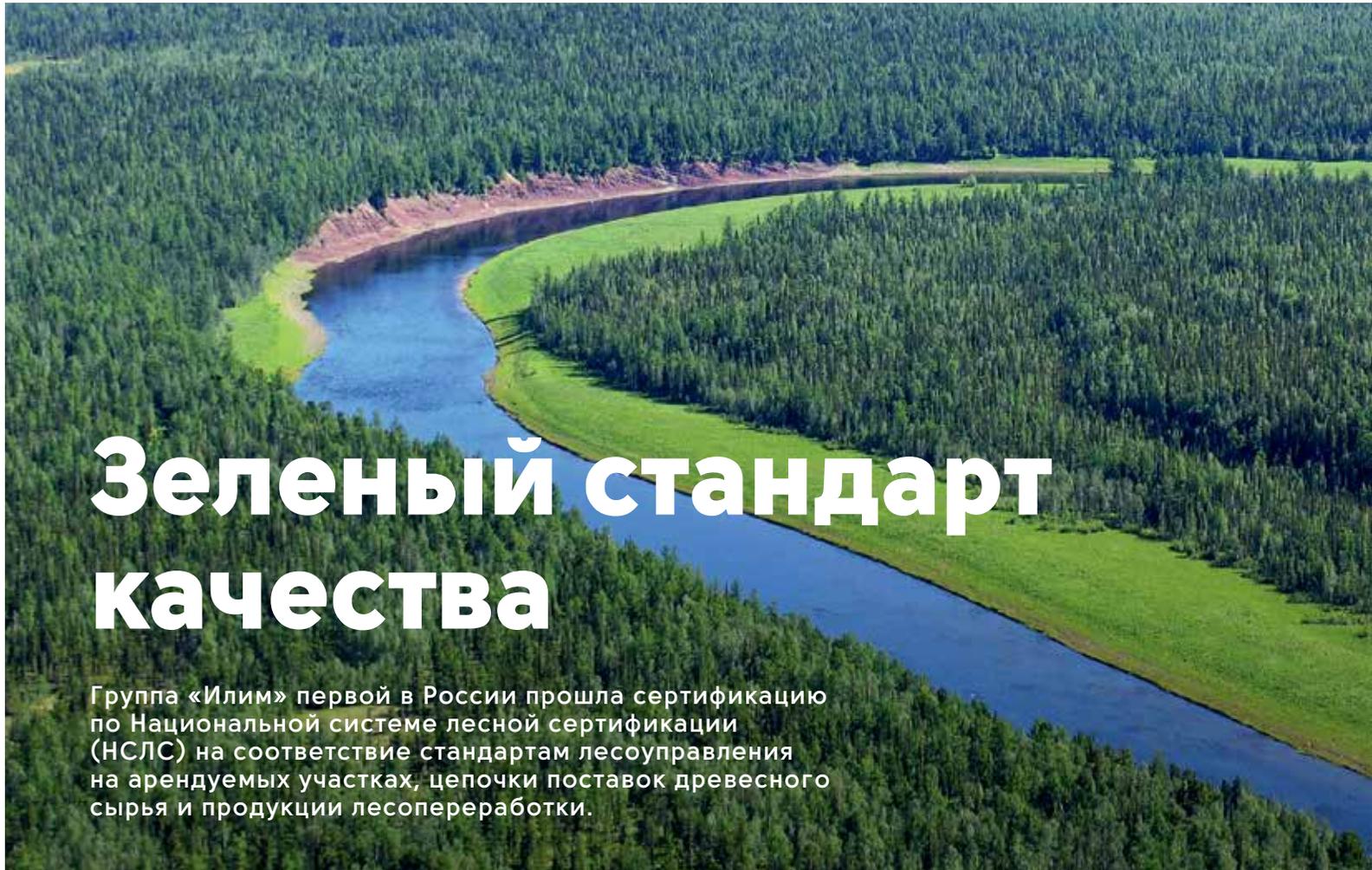
3 апреля
1973 года

на шестой
бумагоделательной
машине
начали выпуск
бумаги для глубокой
печати



В 1977 году

печатные бумаги
Котласского
ЦБК удостоены
Государственного
знака качества



Зеленый стандарт качества

Группа «Илим» первой в России прошла сертификацию по Национальной системе лесной сертификации (НСЛС) на соответствие стандартам лесопромышленного комплекса на арендуемых участках, цепочки поставок древесного сырья и продукции лесопереработки.



ЭВОЛЮЦИЯ СЕРТИФИКАЦИИ

В 2002 году Группа «Илим» второй в России получила сертификат соответствия международным стандартам управления лесами Forest Stewardship Council (FSC). Документ подтверждал, что компания придерживается социально ответственного подхода к управлению лесным фондом, прилагает усилия для его сохранения и восстановления. Требования стандарта, разработанные международной неправительственной организацией FSC, служили ориентиром для лесопромышленников по всему миру.

В прошлом году FSC объявила об отзыве всех FSC сертификатов лесопромышленников в России, с этого момента началась разработка российских национальных систем стандартизации: «Лесной эталон», SFMRU, «Устойчивый лес» и Национальной системы лесной сертификации (НСЛС). Последняя вызвала особый интерес у предприятий национального ЛПК, поскольку позволяет подтверждать выполнение требований российского и международного законодательства, формировать репутацию ответственного производителя, удостоверять прозрачность и приемлемость источников поступления древесного сырья. В декабре 2022 года эксперты «Илима» вошли в состав рабочей группы по созданию НСЛС.

Новая система учла лучшие мировые практики, отечественный опыт сертификации и перспективные задачи в области охраны и развития лесопромышленного комплекса. В результате в апреле 2023 года Российский институт стандартизации зарегистрировал новую систему стандартизации, наиболее полно учитывающую интересы государства, бизнеса и общества в области лесного хозяйства.



Орган лесной сертификации был создан на базе Нижегородского государственного регионального центра стандартизации, метрологии и испытаний и аккредитован в Национальной системе аккредитации. Нижегородский ЦСМ входит в пятерку крупнейших центров Росстандарта.

Получить сертификат НСЛС российские компании могут по следующим направлениям: «Лесоправление», «Цепочка поставок», «Продукция». Расширенные технические аудиты НСЛС включают оценку лесного хозяйства, охраны труда, квалификации сотрудников, техники и технологии производства, логистические решения и корпоративное управление в целом. Судя по заключению экспертов, созданная в Группе «Илим» система организации управления и производства учитывает интересы не только государства, участников рынка, но и других социальных групп. Так, например, аудиторы НСЛС анализируют то, насколько участники ЛПК эффективно взаимодействуют и соблюдают права коренных жителей лесных территорий.

СЕРТИФИКАТ №1

Группа «Илим» первой в России прошла сертификацию. Внешние аудиторы проверили качество лесоправления на арендуемых участках и цепочки поставок древесного



Национальная система лесной сертификации – отраслевая система добровольной лесной сертификации, разработанная федеральным государственным бюджетным учреждением «Российский институт стандартизации» (ФГБУ «Институт стандартизации»)

Ее цель – содействие распространению лучших устойчивых практик ведения лесного хозяйства методами и средствами, которые отвечают потребностям государства, предприятий лесной промышленности и ее потребителей.

НАПРАВЛЕНИЯ СЕРТИФИКАЦИИ:



ЛЕСОУПРАВЛЕНИЕ

(для организаций, управляющих лесными участками);



ЦЕПОЧКА ПОСТАВОК

(для переработчиков древесины и лесоматериалов, трейдеров, производителей конечной лесобумажной продукции), включая контролируемую древесину;



ПРОДУКЦИЯ, СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА, УСЛУГИ

(работы), производимые, функционирующие или оказываемые на основании документов по стандартизации, а также персонал



Руководитель Российского института стандартизации Денис Миронов лично вручил сертификат НСЛС Алексею Ломко (на фото слева) в Санкт-Петербурге

сырья. Филиалы компании в Братске, Коряжме и Усть-Илимске успешно прошли аудит и получили сертификаты по лесопроизводству, а совместно с центральным офисом – по управлению цепочкой поставок.

Для сертификации по НСЛС компания обучила сотрудников и подрядчиков стандартам системы. В рамках внутреннего аудита было проверено выполнение требований системы должной добросовестности поставщиками Группы «Илим».

Система лесопроизводства и управление поставками сертифицировались по расширенным требованиям. Держатели сертификатов принимают дополнительные обязательства по сохранению природных ресурсов, социальной поддержке населения, проживающего на территориях деятельности компании. Эксперты ФБУ «Нижегородский ЦСМ» провели десятки интервью с представителями Группы «Илим», главами муниципальных образований и представителями общественных организаций, включая объединения охотников, оценили требования безопасности, условия и охрану труда, экологические риски. Аудиторы анализировали цели и планы развития компании: корпоративное управление, воздействие предприятий на окружающую среду, ведение лесного хозяйства, взаимодействие с заинтересованными сторонами, налоговые платежи и др.

«Национальная система лесной сертификации – положительный опыт импортозамещения (локализации стандартов регулирования), который поможет предприятиям российского



ПРЕИМУЩЕСТВА СЕРТИФИКАЦИИ В СИСТЕМЕ НСЛС:

- ✓ подтверждение прозрачности и приемлемости древесного сырья;
- ✓ подтверждение имиджа ответственного производителя;
- ✓ подтверждение выполнения требований российского и международного законодательств в отношении происхождения древесины;
- ✓ приверженность и поддержание природных ценностей, соблюдение прав работников и местных сообществ;
- ✓ обеспечение конкурентного преимущества при продвижении продукции на внешние рынки;
- ✓ обеспечение реализации принципов устойчивого развития.



лесопромышленного комплекса сохранить ранее наработанные компетенции в сфере лесопромышленного комплекса и развить этот потенциал. Группа «Илим» первой получила сертификат соответствия НСЛС. Это свидетельствует о том, что компания добросовестно ведет свою деятельность и не допускает в цепочки поставок продукции древесину сомнительного происхождения», – отметил Денис Мионов, генеральный директор ФГБУ «Институт стандартизации».

Получение сертификата со сроком действия пять лет не освобождает компанию от контрольных мероприятий. Инспекцию орган по сертификации будет проводить ежегодно. Для подтверждения сертификата соответствия стандартам НСЛС Группа «Илим» в 2024 году доработает информационные системы для корректного учета объемов сертифицированной продукции и обеспечения продажи продукции с заявленной маркировкой НСЛС, продолжит развивать систему учета и планирования лесозаготовки с применением новейшего оборудования (например, беспилотных летательных аппаратов) и методов таксации.

«Устойчивое и ответственное лесопользование – основа нашего бизнеса, рассчитанного на десятилетия. Если раньше наша продукция была сертифицирована по иностранным стандартам, то после создания НСЛС российский лес и целлюлозно-бумажные производства получают сертификаты национальной системы, разработанной в России», – подчеркнул генеральный директор Группы «Илим» Алексей Ломко.



8,2 млн га арендованных лесов находятся в зоне ответственности Группы «Илим»



Держатели сертификатов получают разрешение на применение знаков соответствия системы НСЛС. Отметку можно размещать на договорах, сопроводительной документации, бланках, рекламной продукции, этикетках и таре. Такая маркировка будет указывать на выполнение требований Российского и международного законодательства, приемлемость древесного сырья, подтверждать имидж ответственного производителя и приверженность снижению угрозы природным ценностям, соблюдению прав работников и местных сообществ, способствовать конкуренции на международных рынках и обеспечивать выполнение ESG-принципов.

ПРЕИМУЩЕСТВА НОВЫХ СТАНДАРТОВ ЛЕСНОЙ СЕРТИФИКАЦИИ

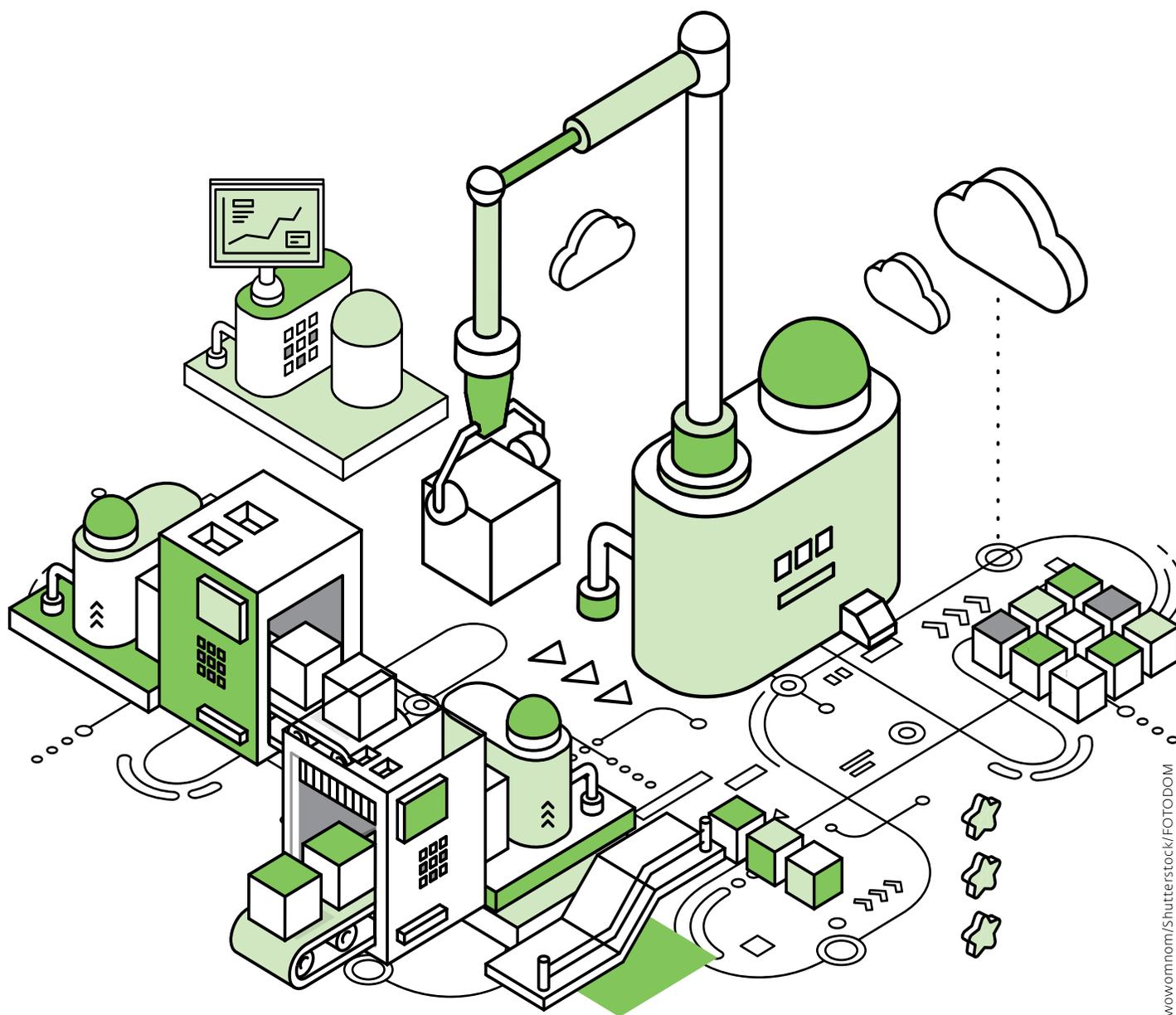
Переход на национальные стандарты лесной сертификации обеспечивает устойчивое лесопользование и защиту экспортного рынка лесной продукции России. НСЛС предоставляет услуги по добровольной лесной сертификации, используя научный подход, зарегистрированный знак соответствия и профессиональные стандарты. НСЛС позволит и в дальнейшем снизить уровень контроля со стороны надзорных органов, уменьшить размер штрафных санкций.

Кроме того, система сертификации содействует переходу от непосредственного надзора и управления со стороны госорганов к совместному управлению ЛПК как представителями государства, участниками рынка и профильными общественными объединениями. Следующий шаг развития добровольной системы сертификации НСЛС – ее продвижение как внутри страны, так и за ее пределами, получение признания в дружественных государствах Ближнего Востока, Африки и Латинской Америки, а также в Китае и Индии, где ценят продукцию лесопромышленных компаний России, в том числе за непрерывное улучшение качества.

«Наличие НСЛС способствует поддержанию устойчивости лесопользования, подтверждению легальности происхождения древесного сырья, снижению стоимости аудитов, уменьшению зависимости от международных схем сертификации. Мы рассчитываем на продвижение НСЛС и на внешнем рынке», – отметил руководитель отдела лесной политики Группы «Илим» Илья Вервейко. 🌱

10-летие «Фабрики идей»

В этом году юбилей отмечает программа, которая помогает сотрудникам и компании повышать эффективность работы. Ежегодно около 900 сотрудников «Илима» подают до 2 тыс. идей и рацпредложений, и каждая вторая идея воплощается.



wowomom/Shutterstock/FOTODOM



Сергей Замыслов, директор по технологии, качеству и производственному совершенству:

«Фабрика идей» уже то лет дает возможность нашим сотрудникам генерировать предложения в области устранения всех видов потерь, повышения эффективности производства и создания безопасных условий труда. Созданная инфраструктура для подачи предложений без особых усилий позволяет вносить вклад в повышение эффективности компании. Мы всегда ждем от всех работников Группы «Илим» предложений!»

По мере роста компетенций и опыта к вовлеченным сотрудникам приходит мастерство, позволяющее видеть области для улучшений. И не важно, чего они касаются: переосмысления рутинных процессов или чего-то более масштабного. Реализация намерения что-то улучшить в работе очень важна для самореализации, а результат приносит удовлетворение, признание и материальное вознаграждение. «Фабрика идей» такую возможность предоставляет.

ОТКРЫТИЕ «ФАБРИКИ»

Летом 2014 года в Группе «Илим» была запущена программа «Илим Эволюция». Культура постоянных улучшений». Ее целью стала оптимизация производственных и бизнес-процессов. «Фабрика идей» – одна из ее составляющих. Во всех филиалах компании были размещены специальные ящики для сбора предложений от сотрудников. Приветствовались любые идеи: по повышению качества продукции и надежности работы оборудования, улучшению условий труда и наведения порядка на рабочих местах (5S), по оптимизации технологических процессов, минимизации воздействия на окружающую среду.

В первые недели после открытия «Фабрики» поступило более 10 предложений. А уже через год компания наградила первых авторов лучших рационализаторских предложений.

Постепенно «Фабрика» из задачи упорядочения рабочих мест выросла

в целый кластер проектов и охватила более трудоемкие сферы, в числе которых – разработки новых продуктов, внедрение цифровых технологий. Хотя в работе компании благодаря «Фабрике» становится все меньше моментов, которые можно усовершенствовать, общий экономический эффект от реализованных идей из года в год сохраняется. Все дело в вовлеченности персонала.

Авторы принятых идей получают материальное вознаграждение. Сначала идея оценивается в баллах: чем более детально она проработана, тем выше оценка. Максимальная сумма вознаграждения за одну идею может составить 17,5 тыс. руб.

КАК РОЖДАЮТСЯ ИДЕИ

Работа с идеями похожа на возделывание сада. Удачная мысль – лишь зернышко инициативы, готовой к воплощению. Нередко сотруднику нужен взгляд со стороны, чтобы оценить свое предложение по достоинству. Уметь поддержать такого сотрудника тоже искусство, которым владеют модераторы «Фабрики». Например, Александр Гнедых, руководитель службы по производственному совершенству филиала Группы «Илим» в Братском районе, уверен: почти у каждого сотрудника есть собственное видение любой ситуации и нужно лишь выслушать его, чтобы нащупать эффективное решение. Кстати, именно у братского филиала самые высокие показатели по вовлеченности. 🌱



ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО УЛУЧШЕНИЮ МОГУТ БЫТЬ НАПРАВЛЕННЫ:

На снижение норм расхода сырья и иных ресурсов.

На увеличение:

- объема производства;
- производительности труда.

На улучшение:

- условий в области охраны труда, экологии;
- состояния рабочего и общественных мест;
- качества производимой продукции.

На оптимизацию:

- структуры производства;
- технологических процессов;
- общеадминистративных и корпоративных процессов.



КАТЕГОРИИ ИДЕЙ

Бережливое производство (БП)

Идеи направлены на снижение потерь и повышение эффективности.

После рассмотрения идеи могут попасть в категории КП (культура производства), НЦУ (неценовые улучшения).

Культура производства (КП)

Эти идеи направлены на простые улучшения в рамках структурного подразделения (5S, охрана труда): например, установка ограждения или какого-то предупреждающего знака.

Неценовые улучшения (НЦУ)

Предложения НЦУ направлены на снижение расходов за счет сокращения потребления ресурсов (химикатов, электроэнергии): например, снижение расхода химиката на отбелку, сокращение расхода топлива на перевозку леса.

СЛОВО МОДЕРАТОРАМ



Александр Гнедых,
руководитель группы
по производственному
совершенству,
Филиал АО «Группа
«Илим» в Братском
районе Иркутской
области:

«Авторы идей – обычные люди, но их отличает способность видеть проблемы и заявлять о них. Если спросить работника, есть ли у него какие-то предложения по улучшению, скорее всего, ответ будет «нет». Поэтому важно начать непринужденный разговор на отвлеченную тему: обсудить хобби, спорт, что угодно. Важно услышать от коллеги, что в обсуждаемой теме он видит те или иные недостатки. После этого можно спросить, есть ли проблемы в работе: какие-то сложности, нехватка чего-то, недостаточно эффективная организация труда. Когда нач-

нется содержательный разговор, стоит уточнить, как можно их исправить. В 90% случаев у каждого работника есть свое отношение к ситуации, видение того, как можно исправить недостатки. Осталось договориться, чтобы идея была зарегистрирована, и снять опасения по поводу участия в «Фабрике». Нужно рассказать, как будет проходить рассмотрение идеи, какие результаты возможны. И необходимо всегда быть честным, чтобы у коллег не возникало завышенных ожиданий и сохранялась мотивация даже в случае отклонения инициативы».



Максимальная сумма вознаграждения за одну идею может составить 17,5 тыс. руб.



Анастасия Турликова,
руководитель группы
по производственному
совершенству,
Филиал АО «Группа
«Илим» в Усть-Илимском
районе Иркутской
области:

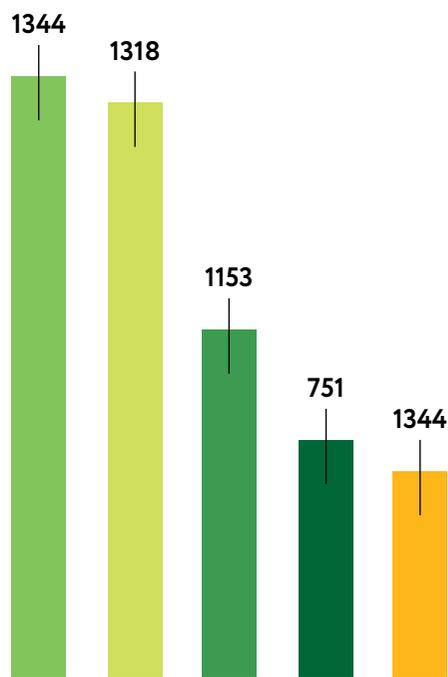
«Идеи поступают отовсюду: непосредственно с рабочих мест, как результат мозговых штурмов советов по дирекциям и разработки проектов для сертификации по системе поясов (кайдзен), как адап-

тация лучших практик не только Группы «Илим», но и других производств отрасли. К счастью, у нас работает много небезразличных и радующих за свое дело людей, профессионалов».

«Фабрика идей» в цифрах



ТОП-5 НАПРАВЛЕНИЙ ЗА 4 ГОДА:



- Организация труда
- Обслуживание оборудования
- Технологические процессы
- Охрана труда и безопасность
- Общественные и рабочие места

**За 10 лет на «Фабрику»
подано**

23 255 идей

5%

Идеи неценовых улучшений, которые достигаются путем снижения себестоимости за счет сокращения потребления ресурсов, улучшения их структуры, увеличения объемов выпуска и т.д.

38%

Идеи культуры производства, нацеленные на создание безопасных условий труда, соблюдение порядка, содержание в чистоте рабочего и общественных мест.

57%

Идеи из области бережливого производства.

**«ФАБРИКА ИДЕЙ» ЗА ПОСЛЕДНИЕ
4 ГОДА**



- Бережливое производство
- Качество продукции
- Неценовые улучшения

26

млн руб.

**ВЫПЛАЧЕНО
СОТРУДНИКАМ В КАЧЕСТВЕ
ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ЗА ВРЕМЯ
РАБОТЫ «ФАБРИКИ»**

Лучшие идеи – 2023



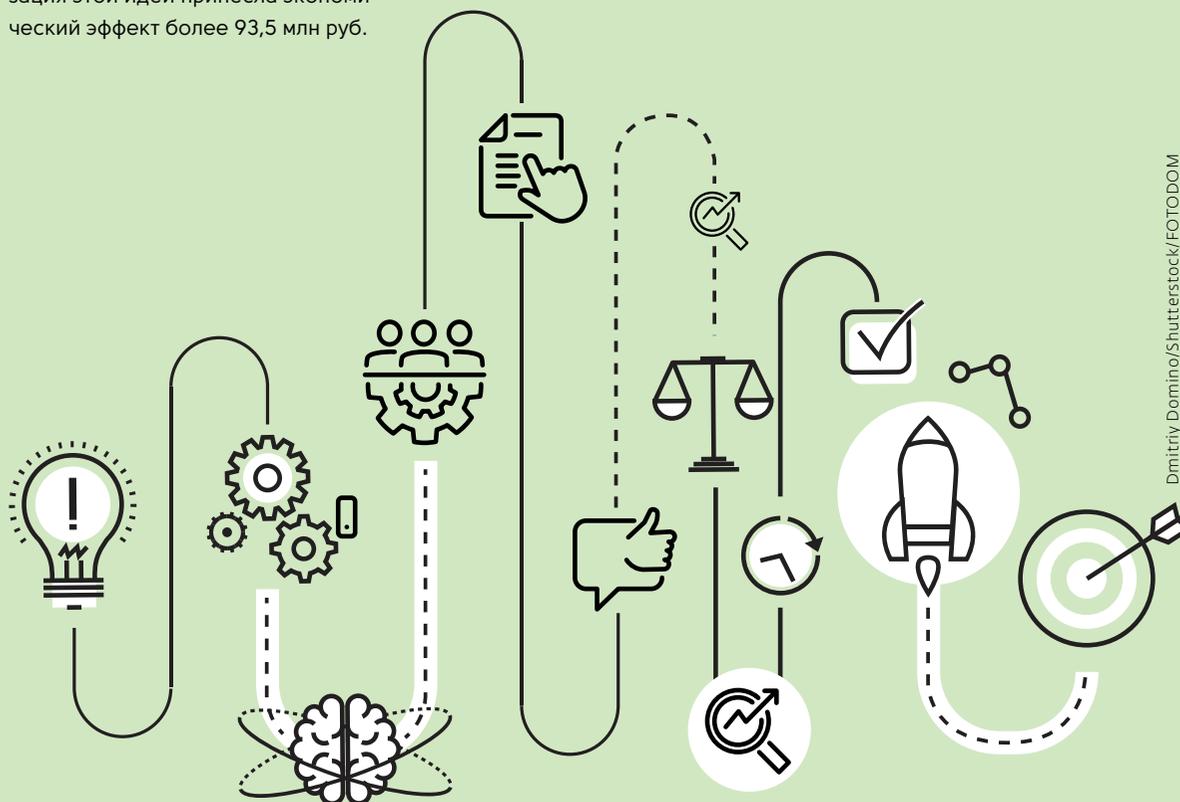
Самая дорогая идея принадлежит **Сергею Дементьеву**, начальнику бумажного цеха картонно-бумажного производства комбината в Коряжме. В связи с требованиями рынка на предприятии увеличился выпуск продукции с содержанием нейтральной сульфатной полуцеллюлозы (НСПЦ). В результате появился дефицит массы НСПЦ и производительность бумагоделательных машин на картонно-бумажном производстве оказалась ограничена. Сергей Дементьев предложил установить дополнительный насос и ввести на размол НСПЦ резервную мельницу. Реализация этой идеи принесла экономический эффект более 93,5 млн руб.



Максимальный балл (75) среди предложений филиала «Финтранс» в Усть-Илимске получила идея **Евгения Зюзина**, ведущего инженера службы главного инженера, по дополнительному снижению кадастровой стоимости земельного участка, на котором располагается инфраструктура филиала. Фактический эффект от реализации превысил 560 тыс. руб.

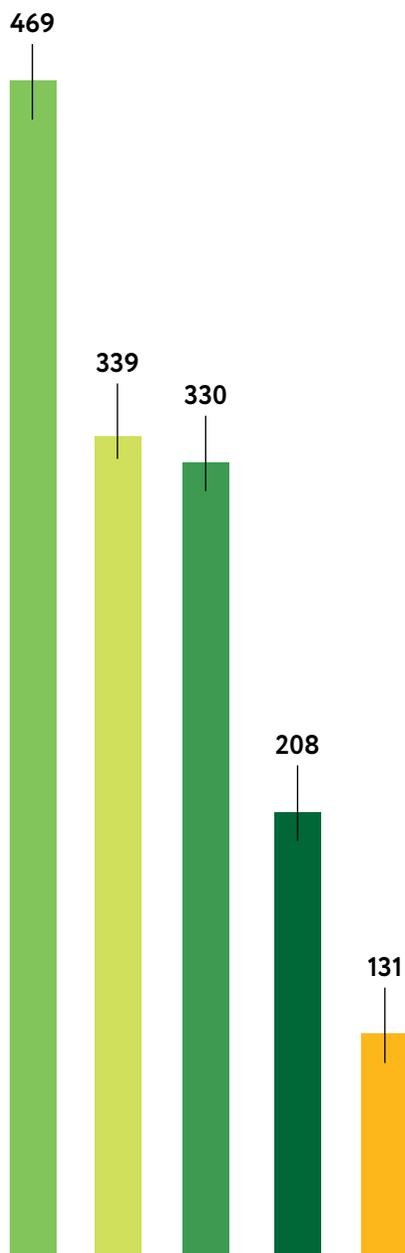


Эффективным результатом стала идея **Игоря Смирнова**, менеджера по эффективности Службы по производственной эффективности и производственному совершенству филиала в Усть-Илимске. Снижение затрат на потребление двуокиси хлора в отбельно-очистном цехе за счет повышения равномерности концентрации целлюлозной массы на выходе на отбельную установку путем дооборудования башен высокой концентрации. Предварительный эффект – более 27 млн руб.



Dmitriy Domino/Shutterstock/FOTODOM

ТОП-5 НАПРАВЛЕНИЙ В 2023 ГОДУ:



- Организация труда
- Технологические процессы
- Обслуживание оборудования
- Охрана труда и безопасность
- Общественные и рабочие места

СЛОВО АВТОРАМ



Евгений Зюзин,
ведущий инженер
службы главного инженера
филиала «Финтранс»
в Усть-Илимске:

«Моя идея заключалась в том, чтобы пересмотреть кадастровую стоимость участка, на котором находится инфраструктура филиала, и существенно снизить арендный платеж. Программы, подобные «Фабрике идей», есть во многих компаниях. Но плюсы

не только в практических вещах, но и в ценности развития коммуникации между сотрудниками филиала и всей Группы, в возможности для каждого быть услышанным и проявить себя. Такая работа по-своему сплачивает коллектив».



Работа с идеями похожа на возделывание сада. Удачная мысль лишь зернышко инициативы, готовой к воплощению



Игорь Смирнов,
менеджер
по производственной
эффективности, ЦБП:

«Я предложил снизить затраты на потребление двуоксида хлора в отбельно-очистном цехе за счет повышения равномерности концентрации целлюлозной массы на выходе на отбельную установку. Для этого нужно немного дооборудовать башни высокой концентрации (БВК) 41.94 и 42.94: в верхней части – устройством верхней загрузки и распределения массы, в нижней части – перемешивающим устройством.

Я всю жизнь работал на производстве, хорошо знаю технологический процесс и как

его стабилизировать. Сейчас я как менеджер аккумулирую идеи всех производств, помогаю их сформулировать и просчитать эффект. У сотрудников производств, как правило, недостаточно времени на такую деятельность.

Такие проекты нужны, чтобы людям было легче работать. Главное – это возможность улучшить качество всей продукции или всего процесса, иногда с помощью небольшого нововведения. Я рад, что помогаю производству и своим коллегам».



Задача про людей

Промышленные компании России учатся работать в условиях дефицита рабочей силы.

На рынке труда для работодателей сложилась непростая ситуация. Промышленные предприятия повсеместно сталкиваются с дефицитом рабочей силы. Причин у этого явления много: старение населения, последствия демографической ямы, снижение престижности рабочих профессий среди молодежи, отток работников востребованных специальностей из регионов в крупные города и другие. Однако от того, какие инструменты привлечения и удержания персонала будут использоваться, во многом зависит успешность бизнеса.

Безработица в России находится на самом низком уровне с 1992 года – ниже 3%.

«Времена, когда на проходной стояли очереди желающих работать, прошли. В ближайшие годы улучшения на рынке труда не произойдет, особенно с учетом непростой демографической ситуации. Значит, необходимо адаптироваться и учиться быть эффективными в этих условиях», – подчеркивает Марианна Корнеева, старший вице-президент по кадровым ресурсам Группы «Илим».

Аналитики отмечают рост количества вакансий: на три открытые позиции приходится только один соискатель, в лесопромышленном комплексе (ЛПК), куда аналитики относят

и целлюлозно-бумажную промышленность (ЦБП), прирост вакантных мест составляет 35% в год. 47% производственных предприятий, включая обрабатывающую промышленность, испытывают кадровый голод – это максимум с 1996 года. Такой кадровый дефицит негативно сказывается и на сроках подбора персонала. По ряду востребованных рабочих специальностей закрытие вакансий затягивается до полугода.

В Группе «Илим» ситуация с укомплектованностью кадрами лучше, чем в среднем по России. На конец 2023 года этот показатель составил 94,6%,

при этом в целом по стране он не превышает 90–91%. Укомплектованность рассчитывается как отношение фактической численности работников за отчетный период к установленной штатной численности персонала.

В вопросе обеспечения предприятия высококвалифицированными кадрами «Илим» всегда придерживался стратегии развития своих сотрудников. Корпоративный университет Группы «Илим» и учебные центры – в числе лучших в отрасли. Мы флагманы в отрасли с точки зрения применения лучших практик, в их числе – практики производственного совершенства.

Созданный в 2012 году Корпоративный университет «Илима» имеет лицензию на образовательную деятельность. Она дает компании возможность самостоятельно осуществлять обучение по рабочим профессиям и максимально приблизить содержание программ к потребностям компании. В университете четыре факультета: операционного совершенства, функционального обучения, бизнес-навыков и лидерства. Ежегодно обучаются более 10 тыс. сотрудников. 150 программ охватывают различные направления повышения квалификации – от специализированных профессиональных знаний до управленческих компетенций.

Три учебных центра на промплощадках входят в структуру университета и имеют государственную аккредитацию



Образовательная инфраструктура «Илима» дает возможность готовить сотрудников по очень широкому спектру профессий



Цифровизация производства находит отражение и в профессиональной подготовке

Министерства труда на право обучения охране труда. В числе программ обучения – «Технология производства», «Надежность», обязательное обучение, профессиональная подготовка по рабочим профессиям, по профессиям лесных филиалов. Центры оснащены симуляторами управления заготовительной и лесовозной техникой и тренажерами по управлению производственными процессами.

В числе действенных инструментов своевременного и качественного укомплектования кадрами – реферальная программа и программа «Инкубатор».

Суть реферальной программы – привлечение специалистов по рекомендации

сотрудников компании. Она стартовала в 2021 году для массового и быстрого закрытия вакансий строящегося целлюлозно-картонного комбината в Усть-Илимске, в 2022 году была расширена на Братск и Коряжму. В 2023 году была увеличена сумма вознаграждения для рекомендателей – с 10 000 до 15 000 руб. На сегодня посредством рекомендаций трудоустроены более 350 человек.

Программа «Инкубатор» действует с 2022 года. Ее цель – подготовка и переобучение кадров для закрытия вакансий по дефицитным профессиям на производстве и в лесных филиалах: варщиков, содовщиков, сушильщиков, резчиков, машинистов бумагоделательных и картоноделательных машин, слесарей-ремонтников, водителей лесовозов, водителей погрузчиков и других.

Подготовка проходит в рамках договоров на обучение с последующим распределением на открытые вакансии или непосредственно на рабочем месте, после трудоустройства на открытую вакансию, при поддержке наставника. Обучение проходит как на базе специальных учреждений, так и в учебных центрах Группы «Илим». В результате реализации программы с 2022 года трудоустроено более 500 человек.

В вопросе долгосрочного обеспечения компании людскими ресурсами всегда важна «скамейка запасных» и в первую очередь по критическим и ключевым позициям. На эти позиции отбираются в кадровый



Учебные центры Группы «Илим» считаются одними из лучших в отрасли

ВЫЗОВЫ РЫНКА ТРУДА 2023–2024 ГОДЫ



ДЕМОГРАФИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

- **Старение** населения.
- **Сокращение** численности людей трудоспособного возраста.
- **Отток** перспективных работников из регионов.



РАСШИРЕНИЕ ПОТРЕБНОСТЕЙ ПРЕДПРИЯТИЙ

- **60%** предприятий РФ в перспективе ближайших 5 лет планируют увеличить штат рабочего и линейного персонала на 5–30%.
- **53%** предприятий планируют изменить или расширить сферу деятельности из-за роста спроса или развития проектов по импортозамещению.

*По данным Роскомстата.



ДЕФИЦИТ ВОСТРЕБОВАННЫХ КАДРОВ

- Более **40% производственных предприятий** заявили о нехватке рабочего персонала.
- **Дефицит людей**, готовых работать за низкую зарплату (в том числе мигрантов).
- Каждый 4-й синий воротничок меняет место работы **минимум 1 раз в год**.
- **Рост непопулярности** рабочих профессий среди молодежи.
- **Снижение** уровня профессиональной подготовки кадров.

*По данным hh.ru и Avito.

КАК СЛЕДСТВИЕ:

- Уровень безработицы в России на историческом минимуме: **3,2%**.
- Снижение уровня поисковых запросов по теме вакансий: на **18%**.
- Рост объема вакансий: с начала 2023 года на **69%**.
- Количество откликов на 1 вакансию сократилось **в 9 раз**.
- В производственной сфере на 1 вакансию приходится **0,74 резюме**.
- Средний срок закрытия вакансий увеличился **с 1–2 месяцев до 3–6 месяцев**.
- Зарплатные ожидания кандидатов выросли на **31%** с начала года.
- Соискательская активность кандидатов, заинтересованных в полном рабочем дне, снизилась на **28%**, в сменном графике – на **24%**, а доля вакансий с вахтовым методом работы увеличилась **с 9,3 до 44,4%**.

*По данным hh.ru и Avito.

резерв кандидаты с высоким потенциалом, ведется системная работа по их подготовке к новым позициям в компании. Из состава кадрового резерва назначения получают более 70% сотрудников, а обеспеченность по ключевым позициям составляет около 70%.

Сегодня руководители максимально вовлечены в процесс развития сотрудников, критерии отбора резервистов стали более четкими, а процедура оценки – более объективной. Марианна Корнеева отмечает: «Кадровый резерв работает – он живой, честный и приносит результаты. До 2021 года количество назначений из кадрового резерва не превышало 40%, в 2023-м этот показатель достиг 77%. Проведенный в 2023 году анализ показал, что программа соответствует лучшим практикам на рынке труда в РФ».

Одно из направлений работы с кадровым резервом – программа «Молодые звезды». В последние годы особое внимание уделяется привлечению и удержанию в компании молодежи. Ведь в следующем десятилетии молодых специалистов, которые придут на работу, станет на треть меньше с учетом демографического спада.

Падение рождаемости, снижение престижа рабочих специальностей, отток населения из городов присутствия компании меняют подход к работе с молодежью. Помимо взаимодействия с ссузами и вузами, Группа «Илим» начинает плотно работать со школами. В текущем году компания



Современные тренажеры обеспечивают максимальное погружение в производственный процесс



Наставники из числа опытных работников помогают быстрее освоить азы профессии

приступает к формированию подшефных классов по направлениям, отвечающим специфике компании. В первую очередь это технология ЦБП и технические профессии, такие как механики, электромонтеры, киповцы и другие.

Не первый год «Илим» приглашает выпускников вузов на программу оплачиваемых стажировок «Илим Старт» продолжительностью один год. На комбинатах компании в Братске, Коряжме и Усть-Илимске участники под руководством наставников учатся на технологов ЦБП, специалистов по промышленной безопасности, инженеров-электронщиков, механиков, мастеров леса. Большинство стажеров после успешной сдачи экзаменов зачисляются в штат.

Для производства и его эффективной работы всегда был важен институт наставничества. Культура передачи знаний на комбинатах компании была всегда. На сегодняшний день в «Илиме» более 800 наставников. Опытные сотрудники занимаются адаптацией и обучением новичков прямо на рабочем месте, обеспечивают преемственность знаний, умений и навыков. (Подробнее об этом читайте в материале «От новичков к профессионалам», стр. 38) 🟩



Марианна Корнеева,
старший вице-президент
по кадровым ресурсам
Группы «Илим»:

«Конкуренция за трудовые ресурсы сегодня настолько сильна, что работа по обеспечению персоналом из прерогативы HR становится неотъемлемой частью функционала каждого руководителя компании. На 2024-й и ближайшие годы основной фокус – на развитии профессиональных компетенций и вовлеченности сотрудников, формирование надежного кадрового резерва, в том числе за счет подготовки молодых звезд. Кроме того, мы будем работать над удержанием сотрудников пенсионного возраста и привлечением молодежи в большем объеме».

От новичков к профессионалам

Сегодня в Группе «Илим» более 800 наставников передают свой опыт новичкам. Наставников называют «ребрами жесткости» в компании: они играют важную роль в успешной адаптации новых сотрудников, в передаче практических знаний. Никакие инструкции не заменят «живого» знакомства с оборудованием, рассказа об особенностях информационной среды. Наставничество десятилетиями остается ключевым элементом системы распространения практических знаний и опыта.



Обучение сотрудников в разных формах практикуют 85% работодателей согласно исследованиям Get experts. При этом только 7% компаний организуют обучение на предприятиях собственными силами. «Обучение на месте» позволяет быстрее усваивать знания и возвращать

нужные компетенции. Наставничество, трудовые династии – это часть корпоративной культуры «Илима».

КАК СТАТЬ НАСТАВНИКОМ

Наставник – это опытный сотрудник, который обучает молодого специалиста,

новичка, пришедшего на работу в компанию. Речь идет не только о передаче профессионального опыта, знаний, но и о трансляции ценностей, элементов корпоративной культуры. От наставника во многом зависит, как быстро новичок адаптируется на рабочем



Конкурс «Лучший наставник» проходил в несколько этапов

элементов корпоративной культуры. От наставника во многом зависит, как быстро новичок адаптируется на рабочем месте, в коллективе, насколько он будет эффективен.

«Чтобы человек стал наставником, у него должна быть внутренняя потребность обучать других людей, а также богатый опыт, профессиональные навыки и знания, которые он сможет передавать подопечным», – говорит Олег Гаркалин, руководитель отдела «Центр профессиональных компетенций». Обычно одновременно у одного наставника стажирруется не более двух учеников. Чтобы учить других, внутренней мотивации и опыта недостаточно. Нужна технология обучения. Для наставников разработаны специальные программы обучения.

«Самое важное в процессе взаимодействия наставника и ученика – это постоянная двусторонняя обратная связь. Именно в процессе диалога, когда ученик может задавать интересные вопросы, а наставник – помогать,

объяснять, поддерживать, хвалить, обучение дает наилучшие результаты», – считает Олег Гаркалин.

В ЛУЧШИЕ – ПО КОНКУРСУ

В текущем году компания пересматривает подход к выбору наставников, понимая их возрастающую роль в передаче знаний и адаптации. Технологическое оснащение производства сегодня

опережает учебную базу ссузов и вузов, разрыв между теорией и практикой как раз восполняется наставниками и обучением внутри компании.

Недавно завершился конкурс «Лучший наставник». Он проходил в несколько этапов.

Региональные этапы включали прохождение тестов на знание инструментов наставничества, решение



Наставник – это опытный сотрудник, который обучает молодого специалиста, новичка, пришедшего на работу в компанию



конкурса, который прошел в Санкт-Петербурге. Победители и призеры получили денежные премии.

В отборочном этапе принимали участие все наставники, которые обучили в 2023 году хотя бы одного стажера. Все наставники были заочно оценены, после чего лучшие были допущены к финальному этапу в регионах.

«Такие конкурсы, форумы наставников повышают мотивацию сотрудников, позволяют им почувствовать себя значимыми, нужными», – комментирует Олег Гаркалин.

ИЗ НАСТАВНИКОВ В УЧЕНИКИ

Обучение – это непрерывающийся процесс. Например, Наталья Егорова, оператор логистических складов филиала в Усть-Илимске, была наставником, когда работала укладчиком-упаковщиком целлюлозы сушильного цеха. Недавно она перешла в складскую службу и сама оказалась в роли ученика, осваивая новую профессию.

«Непривычно. Могу теперь оценить, что ученику, особенно в цехе, тяжело, хотя и наставнику бывает непросто», – делится Наталья Егорова.

Ее коллега Светлана Позднякова, укладчик-упаковщик картонного цеха филиала в Усть-Илимске, тоже помнит свой опыт новичка и с его учетом строит работу со своими учениками:

«Обучая, учусь сама и стараюсь научить не ученика, а коллегу, потому что с этим человеком я буду работать. Когда сама была в учениках, то мне дали книжку – читай. Показали, как и что делать, и все. Никто со мной не возился особо. Честно сказать, мне было очень неуютно, я это запомнила. Поэтому своих стажеров учу по-другому, чтобы они не повторили мой опыт», – рассказывает Светлана Позднякова.

Быть наставником – почетно и ответственно, говорят сами мастера. «Илим» планирует активно наращивать компетенции и вовлеченность людей, участвующих в адаптации персонала. Ведь от их работы во многом зависит развитие организации. Кроме того, наставничество позволяет сохранить все накопленные поколениями знания и опыт внутри компании. 🌱



Быть наставником – почетно и ответственно. «Илим» планирует наращивать их компетенции и вовлеченность



Победитель конкурса «Лучший наставник «Илима» Сергей Дранго, ведущий инженер службы главного метролога и сервисного обслуживания оборудования



Наставники – часть корпоративной культуры Группы «Илим»

КОММЕНТАРИИ



Владимир Игушев,

старший содовщик цеха содорегенерационных котлов, филиал в Усть-Илимске:
«Наставник должен быть учителем, должен уметь грамотно объяснить. Я стараюсь, чтобы мои ученики хорошо сдали экзамены, ведь они потом станут моими коллегами. А в своих коллегах хочу быть уверенным, что они добросовестно сделают свою работу».



Александра Маршалова,

машинист насосных установок ПЛ «Энергетика», филиал в Коряжме:
«Нужно уметь заинтересовать профессией, к каждому ученику применяю свой подход. Для меня самая лучшая награда, что все мои стажеры работают ответственно. Значит, труд был вложен не зря и свою роль я выполнила добросовестно».



Лариса Гриник,

диффузорщик целлюлозы, филиал в Братске:
«С каждым новым стажером сначала теряю голос: сложно разговаривать в цехе при работающем оборудовании. А иначе никак. Надо все объяснить, чтобы человек понял. Образно говоря, «обнял все трубы». Бывало, посреди ночи прилетали фотографии от ученика с вопросом, правильно ли все сделал. Никогда не откажу в помощи. Зато, когда ученик работает и его хвалят, меня гордость берет, потому что тоже приложила к этому усилия».

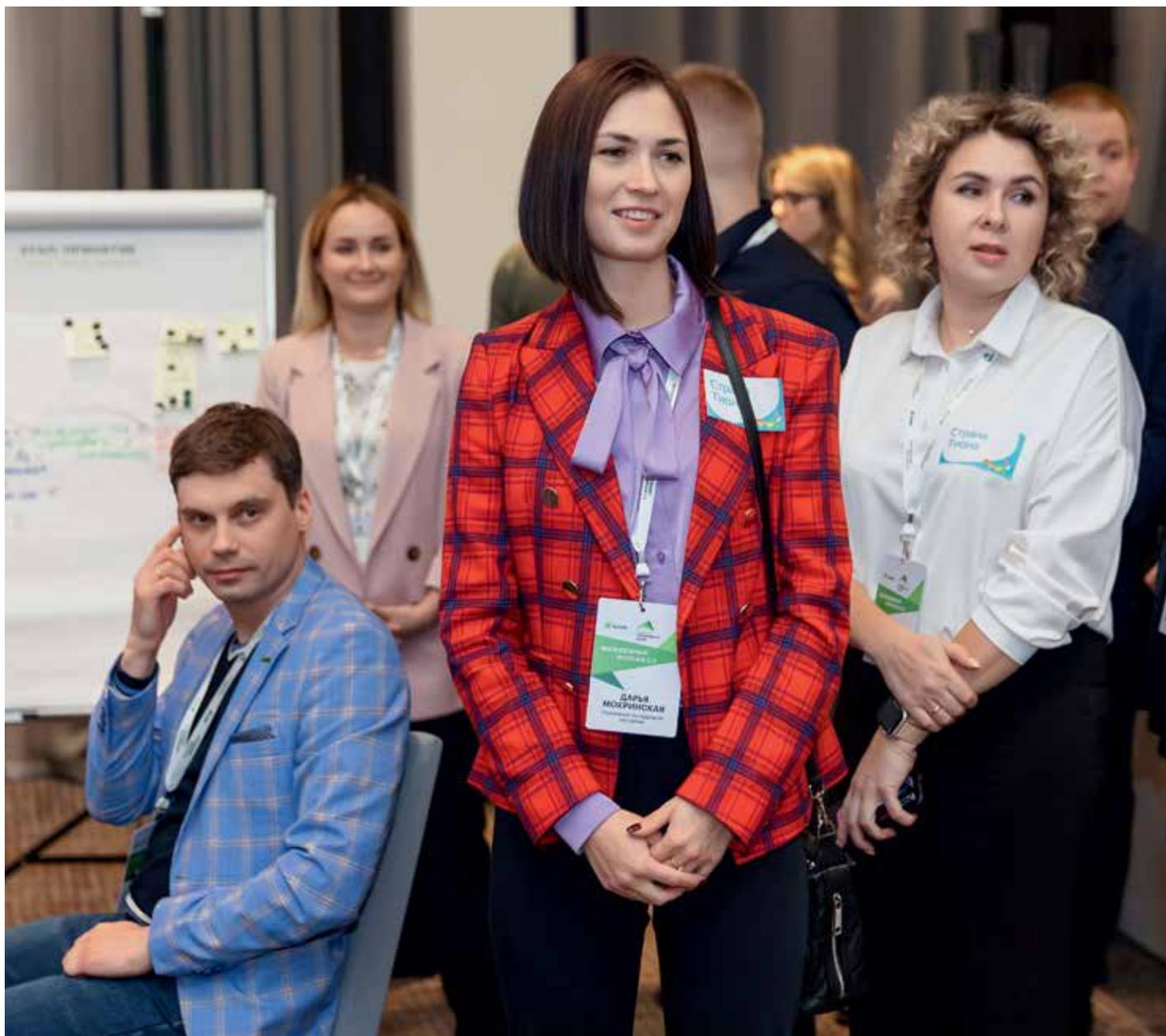


Валентин Мельников,

машинист-крановщик, филиал в Братске:
«До всех своих стажеров стараюсь донести необходимость безукоризненного выполнения задачи и, конечно, обязательного соблюдения требований охраны труда. Потому что из-за нарушения одного могут пострадать другие. А ты, как наставник, будешь нести моральную ответственность: недоучил, не настоял. А вообще, я горжусь тем, что могу передать свой опыт».

Карьерный лифт для активной молодежи

Статистика объясняет причины обострившейся конкуренции работодателей за молодых специалистов. Согласно Росстату, за десятилетний период с 2013 по 2023 год общая численность населения в РФ в возрасте от 18 до 35 лет сократилась на 21%. Это последствия снижения рождаемости в 1990-х годах.



Одним из направлений по привлечению и удержанию молодых специалистов в «Илиме» является программа развития талантливой молодежи и пополнения кадрового резерва – «Молодые звезды». В 2023 году 30% участников программы получили новые назначения, в 2022-м – 16%.

УЧАСТИЕ В ПРОГРАММЕ «МОЛОДЫЕ ЗВЕЗДЫ» – ЭТО КАРЬЕРНЫЙ ЛИФТ ДЛЯ АКТИВНЫХ СОТРУДНИКОВ

Программа «Молодые звезды» постоянно совершенствуется, адаптируясь под потребности компании. С 2022 года сотрудникам предоставлена возможность самовыдвижения. До этого в проект можно было попасть только по рекомендации руководителя. В результате в 2023 году число ее участников увеличилось на 40%. В 2024 году ожидается, что рост будет не менее активным.

Вот уже два года подряд в «Илиме проходят» форумы молодых специалистов, где топ-менеджмент компании делится с молодежью видением текущей ситуации в отрасли, перспективами развития компании.

В этом году сборная команда молодых звезд «Мили» одержала победу в кейс-чемпионате Высшей школы



Участники программы «Молодые звезды» получают индивидуальный план развития, конечная цель которого – назначение на руководящую должность



экономики по теме «Операционная эффективность бизнеса». Ей удалось набрать максимальный балл и обойти команду соперников из металлургической отрасли.

ОПЫТ ПРИХОДИТ ВМЕСТЕ С РОСТОМ

Обязательное условие участия в программе – проявление инициативы на рабочем месте. Без стремления улучшить работу своего подразделения и компании в целом стать ее участником не получится.

«Когда я работал инженером в технической службе, помимо основных задач, я считал эффективность работы

оборудования, анализировал просто. Это стало отправной точкой моего продвижения», – вспоминает Данила Меньшиков, директор по производству АО «Илим Гофра».

«Такая инициативность поощряется», – добавляет Галина Егорова, старший технолог ТЭС, филиал АО «Группа «Илим» в Усть-Илимске. Раньше она была уверена, что для молодежи без опыта работы и определенного стажа по специальности достичь повышения невозможно. Но опыт работы в «Илиме», куда она пришла после колледжа на должность выпарщика щелоков, доказал обратное.

РАБОТА С ПЕРСПЕКТИВНЫМИ СОТРУДНИКАМИ ПРЕДУСМАТРИВАЕТ НЕСКОЛЬКО ЭТАПОВ



Отбор в программу

по инициативе
руководителя
или через
самовыдвижение

1-Й ЭТАП



Оценка компетенций

и потенциала
номинанта

2-Й ЭТАП



Формирование программы

развития
и карьерного трека

3-Й ЭТАП



Оценка прогресса

в развитии

4-Й ЭТАП



На форуме «Молодежный форсаж 2.0»

СПРАВКА О ПРОГРАММЕ

«Молодые звезды» – это программа подготовки руководителей линейного и среднего менеджмента. Она действует в «Илиме» уже несколько лет. Стать участником программы может любой сотрудник в возрасте до 35 лет. Кандидата на зачисление в программу оценивают непосредственные руководители, затем входное тестирование позволяет определить сильные стороны кандидата и области развития компетенций. После этого Управление по кадровым ресурсам совместно с менеджментом компании формируют индивидуальный план развития. Назначение на руководящую должность становится результатом и конечной целью плана развития. Помимо индивидуального плана развития, участники программы «Молодые звезды» получают доступ к эксклюзивным программам Корпоративного университета.

«Через полгода после прихода в «Илим» я успешно прошла собеседование и меня перевели на должность ведущего инженера-технолога цеха выпарки щелоков, а уже через три месяца я стала начальником цеха. Спустя два года мне предложили попробовать себя в новой роли – старший технолог ТЭС, – описывает свой карьерный путь Галина Егорова. 🍀

СТАТЬ УЧАСТНИКОМ ПРОГРАММЫ «МОЛОДЫЕ ЗВЕЗДЫ» ПРОСТО, ДЛЯ ЭТОГО НУЖНО:



иметь желание развиваться и строить свою карьеру в Группе «Илим»;



ставить перед собой амбициозные цели и стремиться к их достижению;



проявлять инициативу в решении задач подразделения и компании;



брать на себя ответственность и решать сложные задачи;



ориентироваться на освоение дополнительных обязанностей / новых ролей в компании.



На молодежных форумах есть место и для интеллектуальных, и для физических активностей

КОММЕНТАРИИ



Данила Меньшиков,
директор
по производству
АО «Илим Гофра»,
Коммунар:

Карьера в «Илиме»:
инженер-электронщик,
ведущий инженер АСУТП,
заместитель директора
по производству, директор
по производству
АО «Илим Гофра».

«Ключевой элемент
и для карьерного, и для
личностного роста – го-
товность выйти из зоны
комфорта. Можно многие
годы хорошо выполнять
свою работу и быть
отличным специалистом.
Но если не брать на себя
дополнительные зада-
чи, не расширять сферу
ответственности, то не
будет никакого разви-
тия».



Галина Егорова,
старший технолог
ТЭС, филиал
АО «Группа «Илим»
в Усть-Илимске:

Карьера в «Илиме»:
выпарщик щелоков 4-го
разряда, ведущий инже-
нер-технолог, начальник
цеха, старший технолог
теплоэнергетики.

«Компания мне помога-
ет расти и как профессио-
налу, и как лидеру. Я бук-
вально живу технологией
и хочу стать экспертом.
Стала руководителем в мо-
лодом возрасте, пришлось
преодолевать недоверие
коллег. Со временем они
поняли, что в техноло-
гии я разбираюсь, стали
доверять, давать свои
предложения. Сегодня все
ответственные вопросы
мы решаем вместе».



Родион Разноглядов,
главный инженер
филиала
АО «Группа
«Илим» в Коржме:

Карьера в «Илиме»: сле-
сарь-ремонтник, слесарь
механосборочных работ,
начальник участка – ме-
ханик, начальник цеха –
механик, руководитель
службы – главный инженер.

«В начале своего пути
не ставил карьерных
целей – было желание
развиваться, приносить
пользу производству
и компании. На мой
взгляд, для продвижения
должен быть настоящий
интерес к тому, чем ты
занимаешься, работа
должна быть и твоим
увлечением. Если она при-
носит удовольствие, это
и будет залогом успеха».



Ольга Кузьмина,
руководитель
продуктового
направления
«Целлюлоза»,
Санкт-Петербург:

Карьера в «Илиме»: веду-
щий менеджер по прода-
жам целлюлозы, менеджер
по работе с ключевыми
клиентами, руководитель
группы по продажам
товарной целлюлозы.

«После университета
передо мной возникла
дилемма: пойти в аспи-
рантуру или начать
профессиональный путь.
Я выбрала и то и другое,
ведь молодость – это
время, когда надо по мак-
симуму получать знания
и не упускать возможно-
сти».

Моя карьера в «Или-
ме» началась активно:
старалась стать лучшей
во всем, что связано с про-
фессией. Очень хотела
попробовать себя в роли
руководителя, ведь это
абсолютно другой уровень
работы и другие механиз-
мы взаимодействия как
с внутренними клиента-
ми, так и с внешними.
Училась быть лидером.
Что-то получалось сразу,
что-то нет. Сегодня
могу сказать, что быть
руководителем – это
искусство, большой труд
и постоянная работа
над собой».



Евгений Стронча,
руководитель
отдела
по производствен-
ной
эффективности
и производствен-
ному
совершенству,
Братск:

Карьера в «Илиме»:
аппаратчик 4-го раз-
ряда, бригадир смены,
мастер смены, и. о. тех-
нолога цеха, начальник
смены, начальник цеха,
руководитель отдела
по производственной
эффективности и произ-
водственному совершен-
ству».

«Когда был начи-
нающим руководите-
лем, меня впечатлило
совещание, на котором
выступал Александр
Анатольевич Поздняков,
на тот момент дирек-
тор филиала. Поразило,
как грамотно он ведет
встречу, как профессио-
нально управляет про-
цессом. Потом узнал,
что многие руководи-
тели в компании, в том
числе Александр Анато-
льевич, начинали карьеру
с рядовых должностей.
В тот момент понял,
что все возможно, что
ты можешь построить
карьеру от простого
рабочего до руководи-
теля».



**Обязательное условие участия
в программе – проявление инициативы
на рабочем месте. Без стремления
улучшить работу своего
подразделения и компании в целом
стать ее участником не получится**



Что читают сотрудники компании?

В рубрике «Книжная полка» руководители и сотрудники «Илима» делятся с читателями журнала своими впечатлениями о прочитанных книгах, об авторах и их ценных идеях, которые вызвали отклик, о полезном для личного развития и работы.



Книга: «Генетика гениальности»
Автор: Владимир Эфроимсон
Издательство: АСТ
Читатель: Руслан Гулевич, директор по развитию цифровых технологий:

«Владимир Павлович Эфроимсон – ученый, стоявший у истоков отечественной генетики, крупнейший специалист по медицинской генетике и генетике психических болезней. Успешный ученый и практик, Владимир Павлович – автор нескольких новаторских направлений в своей области. На мой взгляд, с присущим системным подходом автору удалось провести читателя через исследование истоков гениальности.

Гении. Кто эти люди? Продукт системной кропотливой и многолетней работы над собой, счастливые обладатели уникального набора генов или просто результат стечения случайных жизненных обстоятельств? Гений – это вообще, случайно, не болезнь?

А что, если попытаться систематизировать причины и обстоятельства появления гениев на горизонте исторических событий и даже попытаться пометить об инкубаторе таких людей в надежде, что гении будут способствовать развитию интеллектуального, духовного и культурного потенциала человечества.

Проанализировав доступные источники биографических данных и исследований в области истории, психологии и медицины, Владимир Эфроимсон систематизировал предпосылки, особенности и источники выдающейся одаренности, а также условия, в которых она проявляется и реализуется.

В итоге автор делает несколько неожиданные выводы, как может показаться, как о причинах возникновения гениальности, так и о существовании гигантских резервных возможностей мозга каждого из нас.

Книга написана легким и доступным языком. Приятно читается и заставляет задуматься о рождении и становлении гениев, кого и почему считали и считают гением».



Книга: «Главное внимание главным вещам»
Автор: Стивен Р. Кови
Издательство: «Альпина Паблишер»
Читатель: Светлана Томилова, директор по управлению талантами:

«Книга является продолжением его знаменитой работы «Семь навыков высокоэффективных людей» и углубляет исследование принципов личностного роста и эффективности. Автор предлагает читателю систему управления временем и жизненными приоритетами, которая помогает сосредоточиться на самом важном, отодвигая на второй план менее значимые задачи и заботы.

Большинство из нас загружены с раннего утра до позднего вечера, но не всегда удовлетворены результатом своих усилий. Если у вас такая же ситуация, то эта книга точно поможет разобраться в причинах и скорректировать поведение.

В своей книге Кови критикует традиционные подходы к управлению временем, которые сводятся к огромным спискам дел на день, неделю, месяц...

Он же предлагает свою, более глубокую и смысловую систему планирования. Он акцентирует внимание на определении приоритетов в жизни, подчеркивая, что долгосрочное счастье и успех зависят от сосредоточения усилий на важных, но необязательно срочных задачах.

«Главное внимание главным вещам» – это книга о том, как жить осмысленной жизнью, определить основные приоритеты и начинать заполнение своего календаря именно с приоритетных задач, уделяя им наибольшее количество времени и внимания.

Проблема же большинства людей кроется в том, что они делают акцент на неважных, но срочных вещах (на том, что горит) и не уделяют достаточного внимания действительно главным приоритетам своей жизни.

Кови делится проникновенными наблюдениями о том, как современный мир перегружает нас информацией и задачами, отвлекая от истинно значимых целей. С помощью убедительных аргументов и личных анекдотов он показывает, как легко потеряться в суете и как важно научиться различать срочное от важного.

Кови учит, как разработать собственную миссию, установить долгосрочные цели и принимать решения, которые будут служить вашему личностному росту и благополучию.

 ИЛИМ | ОФИСНАЯ
БУМАГА

Всё
начинается
с бумаги



