

Годовой
отчет 2019



Россети – системообразующая
электросетевая компания страны

www.rosseti.ru

Краткая информация об отчете

Настоящий годовой отчет включает обзор результатов деятельности и ключевых событий публичного акционерного общества «Российские сети» и его дочерних организаций (совместно далее – группа компаний «Россети») за 2019 г.

С учетом Указа Президента Российской Федерации «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»¹ и одобренной Советом

директоров ПАО «Россети» в конце 2019 г. Стратегии развития до 2030 г. в годовом отчете содержится информация о целях и приоритетах Компании, результатах деятельности в отчетном году в сравнении с предыдущими периодами, системе корпоративного управления и риск-менеджменте, подходах к управлению в области устойчивого развития с учетом реализации цифровой трансформации.

Годовой отчет подготовлен в соответствии с:

- Федеральным законом «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 № 208-ФЗ;
- Положением о раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг (утвержден Банком России 30.12.2014 № 454-П);
- постановлением Правительства Российской Федерации от 31.12.2010 № 1214 «О совершенствовании порядка управления акционерными обществами, акции которых находятся

- в федеральной собственности, и федеральными государственными унитарными предприятиями»;
- Кодексом корпоративного управления, рекомендованным письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 к применению акционерными обществами, ценные бумаги которых допущены к организованным торгам;
- требованиями мажоритарного акционера;
- лучшей мировой практикой в области раскрытия информации.

Заявление об ограничении ответственности

Годовой отчет ПАО «Россети» за 2019 г. содержит прогнозные заявления руководства в отношении хозяйственной деятельности, планов, проектов, ожидаемых результатов.

Компания не гарантирует достижения результатов, обозначенных в прогнозных заявлениях, и предупреждает о том, что фактические результаты могут отличаться от значений, выраженных прямо или косвенно в прогнозных заявлениях и оценках.

Компания не несет какой-либо ответственности за убытки, которые могут понести физические или юридические лица, действовавшие, полагаясь на прогнозные заявления.

За исключением случаев, прямо предусмотренных законодательством, Компания не принимает на себя обязательств по публикации обновлений и изменений в прогнозные заявления, исходя как из новой информации, так и из последующих событий.

Границы отчета

В годовом отчете используются понятия ПАО «Россети», Компания, Россети (Общество) и группа компаний «Россети», компании группы «Россети» (ПАО «Россети» и его дочерние и зависимые общества).

Стратегические задачи развития, целевая модель функционирования, перспективы развития представлены в отчете с точки зрения ПАО «Россети» – управляющей компании электросетевым комплексом страны.

Основные операционные, финансовые и инвестиционные данные, а также рассчитанные на их основании показатели приведены консолидировано по дочерним обществам ПАО «Россети», ведущим операционную деятельность по передаче и распределению электроэнергии и технологическому присоединению к электрическим сетям.

При подготовке отчета использовалась:

- консолидированная финансовая отчетность группы компаний «Россети» по МСФО за 2019 г.;
- бухгалтерская отчетность ПАО «Россети» по РСБУ за 2019 г.;
- данные управленческой отчетности;
- информация из открытых источников.

¹ От 07.05.2018 №204

ГРУППА КОМПАНИЙ «РОССЕТИ» —

ОДИН ИЗ МИРОВЫХ ЛИДЕРОВ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ



СТАБИЛЬНО ВЫСОКИЕ ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ БЛАГОДАРЯ ПРЕДСКАЗУЕМОЙ ФИНАНСОВОЙ ПОЛИТИКЕ



ПОВЫШЕНИЕ ПРОЗРАЧНОСТИ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ, ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЛУЧШИХ РОССИЙСКИХ И МЕЖДУНАРОДНЫХ ПРАКТИК



ОБЕСПЕЧЕНИЕ НАДЕЖНОГО И БЕСПЕРЕБОЙНОГО ЭНЕРГОСНАБЖЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ОДНОЙ ИЗ КРУПНЕЙШИХ СИСТЕМООБРАЗУЮЩИХ КОМПАНИЙ РОССИИ



ПОДТВЕРЖДЕННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ



ПО ИТОГАМ 2019 Г. ГРУППА КОМПАНИЙ «РОССЕТИ» ПРОДЕМОНСТРИРОВАЛА ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РЕЗУЛЬТАТ В УСЛОВИЯХ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАЧ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ НАДЕЖНОСТИ, ДОСТУПНОСТИ ЭНЕРГОСНАБЖЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ И ОГРАНИЧЕНИЯ РОСТА ТАРИФОВ



ПРИСУТСТВИЕ ЦЕННЫХ БУМАГ ПАО «РОССЕТИ» В РОССИЙСКИХ И МИРОВЫХ ИНДЕКСАХ

1

О КОМПАНИИ

История развития Общества	7
Ключевые события отчетного года	22
Переход группы компаний «Россети» на единую бренд-архитектуру	24
Обращение Председателя Совета директоров	28
Обращение Генерального директора	30
География деятельности	33
Структура группы компаний «Россети»	42
Положение группы компаний «Россети» в отрасли	46
Бизнес-модель	47

2

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

Обзор отрасли	51
Стратегия	52
Инвестиционная деятельность	57
Риски	65
Ключевые показатели эффективности	68

УТВЕРЖДЕНА СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ДО

2030

ГОДА

ГРУППЫ КОМПАНИЙ «РОССЕТИ», ПРЕДПОЛАГАЮЩАЯ ПЕРЕХОД К БИЗНЕС-МОДЕЛИ СОВРЕМЕННОЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

78%

ВЫРАБОТАННОЙ В РОССИИ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ ПЕРЕДАНО ПО СЕТЯМ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «РОССЕТИ»

3

РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Анализ производственных результатов	79
Анализ финансовых результатов	82
Устойчивое развитие	98

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

2030

РЕАЛИЗАЦИЯ КОНЦЕПЦИИ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РАЗВИТИЯ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «РОССЕТИ»

8 ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ООН

УСПЕШНАЯ ПРАКТИКА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СО ВСЕМИ ГРУППАМИ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН И ВКЛАД В ДОСТИЖЕНИЕ 8 ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ООН

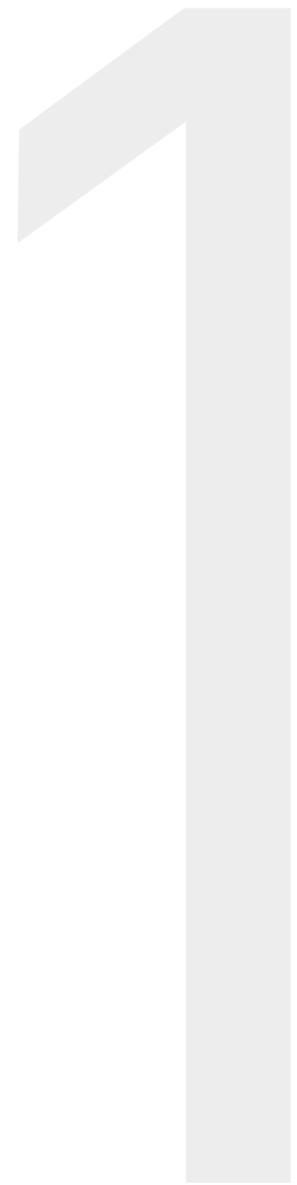
4

ОТЧЕТ О КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ 129

Система корпоративного управления	130
Общее собрание акционеров	140
Совет директоров	143
Комитеты при Совете директоров	158
Исполнительные органы	172
Вознаграждения и мотивация	176
Система управления рисками и корпоративный контроль	181
Механизмы управления в группе компаний «Россети»	192
Формирование акционерной стоимости	195

79%

РОСТ КАПИТАЛИЗАЦИИ КОМПАНИИ ЗА ГОД



Цифровая
трансформация

О КОМПАНИИ

Группа компаний «Россети» —
системообразующая электросетевая
компания страны

«Россети» сегодня

Миссия ПАО «Россети» — обеспечение надежного, качественного и доступного энергоснабжения потребителей путем организации максимально эффективной инфраструктуры и внедрения современных инновационных и цифровых технологий.

Наша Компания

- Ведущая электросетевая компания в России и одна из крупнейших в мире
- Агент государства по управлению российским электросетевым комплексом
- Одна из наиболее значимых инфраструктурных компаний в России
- Включена в перечень стратегических акционерных обществ



Ценности Компании

- надежность
- человеческий ресурс
- эффективность
- безопасность
- социальная ответственность

Деятельность

- передача и распределение электроэнергии
- технологическое присоединение к электрическим сетям

Производственные активы группы компаний «Россети»

- Протяженность ЛЭП, млн км
- Количество ПС и ТП, тыс. шт.
- Трансформаторная мощность ПС и ТП, ГВА

2017

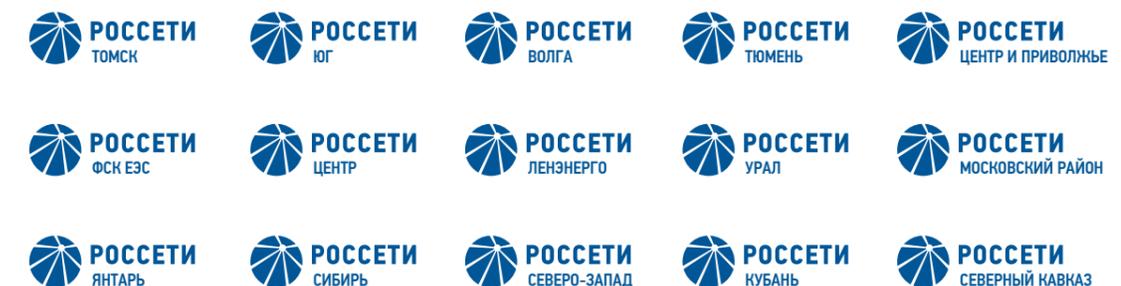
Стратегия до 2030 г.

В декабре 2019 г. Совет директоров ПАО «Россети» утвердил новую Стратегию ПАО «Россети» и его ДЗО на период до 2030 г., определяющую цели и направления развития группы компаний «Россети».

Показатели Стратегии 2020-2030 гг.	Целевые значения 2030 г.
Уровень потерь электрической энергии, %	7,34
Наблюдаемость сети, % ²	90-100
SAIDI, час	1,6
SAIFI, ед.	0,85
Объем затрат на НИОКР, % от собственной выручки	не менее 0,25
Объем нетарифной выручки от прочих видов деятельности, %	не менее 20
Рост производительности труда, % ³	на 40



С июня 2019 г. все компании магистрального и распределительного электросетевого комплекса в корпоративных и маркетинговых коммуникациях, а также на всех носителях фирменного стиля начали переход на использование нового названия, содержащего торговый знак «Россети» и региональную или функциональную привязку. Внедрение единой бренд-архитектуры предусматривает поэтапную замену фирменных элементов компаний.



2018

2019

² С учетом сети уровня напряжения 0,4–20 кВ.
³ К базовому значению на конец 2018 г.

Бесперебойное электроснабжение для всех

Ключевой деятельностью группы компаний «Россети» является предоставление услуг по передаче электроэнергии. Кроме того, компании группы «Россети» оказывают комплексные услуги по технологическому присоединению потребителей и производителей электроэнергии к электрическим сетям.

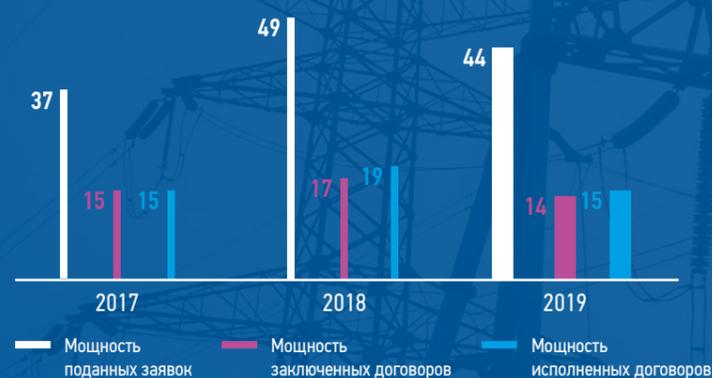
ПОКАЗАТЕЛИ УСЛУГ ПО ПЕРЕДАЧЕ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ



78%

ВЫРАБАТЫВАЕМОЙ В РОССИИ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ ПЕРЕДАЕТСЯ ПО СЕТЯМ КОМПАНИЙ ГРУППЫ «РОССЕТИ»

МОЩНОСТЬ ПОЛУЧЕННЫХ ЗАЯВОК И ЗАКЛЮЧЕННЫХ ДОГОВОРОВ, ГВт



98%

ОСНОВНОЙ ОБЪЕМ ИСПОЛНЕННЫХ ДОГОВОРОВ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРИСОЕДИНЕНИЯ ПРИХОДИТСЯ НА ЗАЯВИТЕЛЕЙ ЛЬГОТНОЙ КАТЕГОРИИ С ЭНЕРГОПРИНИМАЮЩИМИ УСТРОЙСТВАМИ МОЩНОСТЬЮ ДО 150 кВт включительно

СТРУКТУРА РЕАЛИЗОВАННЫХ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ПРИСОЕДИНЕНИЙ В 2019 Г., Гвт



В рейтинге Всемирного банка «Ведение бизнеса — 2019»

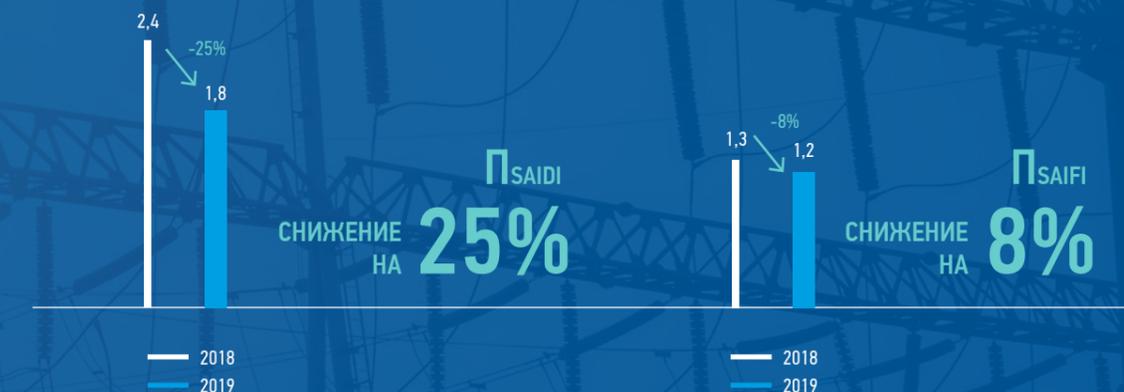
по показателю «Индекс надежности электроснабжения (SAIDI, SAIFI)»

Российская Федерация подтвердила максимальную оценку —

8 БАЛЛОВ ИЗ 8

Благодаря работе Компании высший балл присваивается стране ежегодно с момента начала оценки Всемирным банком Российской Федерации в 2015 г.

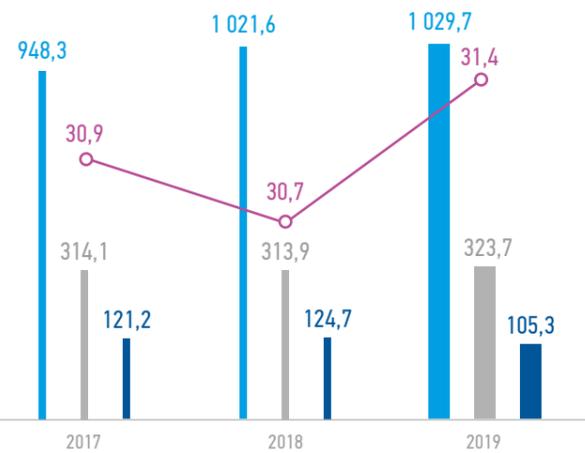
Показатели надежности энергосбережения



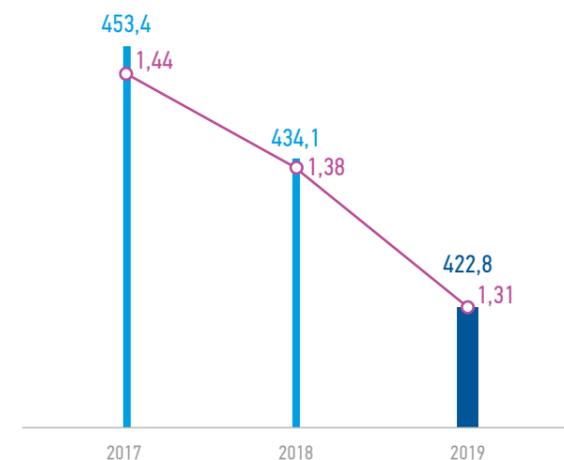
Стабильные финансовые результаты

Финансовая политика Компании предполагает

- концентрацию на повышении операционной эффективности;
- сохранение оптимального уровня ликвидности и низкой долговой нагрузки;
- сохранение высоких кредитных рейтингов от международных рейтинговых агентств;
- обеспечение высокого уровня самостоятельного финансирования капитальных затрат.



— Выручка, млрд руб. — Чистая прибыль, млрд руб.
 — Скорректированная EBITDA⁴, млрд руб. — Скорректированная EBITDA margin, %



— Чистый долг, млрд руб. — Чистый долг / скорректированная EBITDA⁴

⁴ Скорректированная EBITDA рассчитывается как EBITDA (прибыль или убыток до процентных расходов, налогообложения и амортизации) за вычетом убытка от обесценения основных средств.

1 029,7 МЛРД РУБ.

Выручка в 2019 г.

Ключевые факторы 2019 г., повлиявшие на финансовые показатели:

- увеличение выручки от передачи электроэнергии в связи с индексацией тарифа на оказание услуг по передаче электроэнергии;
- признание сумм убытка от обесценения основных средств группы компаний «Россети»;
- заключение группой компаний «Россети» крупных сделок по консолидации активов;
- применение в учете группы компаний «Россети» нового стандарта МСФО (IFRS) 16 «Аренда»;
- увеличение расходов на амортизацию основных средств в связи с вводом новых мощностей.

860,9 МЛРД РУБ.

ВЫРУЧКА ОТ ПЕРЕДАЧИ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ

48,7 МЛРД РУБ.

ВЫРУЧКА ОТ УСЛУГ ПО ТЕХНОЛОГИЧЕСКОМУ ПРИСОЕДИНЕНИЮ К ЭЛЕКТРИЧЕСКИМ СЕТЯМ

100,3 МЛРД РУБ.

ВЫРУЧКА ОТ ПРОДАЖИ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ И МОЩНОСТИ

19,8 МЛРД РУБ.

ПРОЧАЯ ВЫРУЧКА

Структура выручки

Ключевые результаты 2019 г.⁵
 (в сравнении с показателями 2018 г.)

1 029,7 +0,8% ↑
 МЛРД РУБ.
 ВЫРУЧКА

323,7 +3,1% ↑
 МЛРД РУБ.
 СКОРРЕКТИРОВАННАЯ EBITDA⁴

256,4 +7,5% ↑
 МЛРД РУБ.
 ЧИСТЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК ОТ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

105,3 -15,5% ↓
 МЛРД РУБ.
 ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ

82,6%
 МЛРД РУБ.
 ДОЛЯ ДОЛГОСРОЧНЫХ ДОЛГОВЫХ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ В СТРУКТУРЕ ДОЛГОВОГО ПОРТФЕЛЯ

⁵ данные консолидированной отчетности по МСФО

Привлекательность для инвесторов

Контролирующим акционером ПАО «Россети» является государство в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом Российской Федерации, владеющее 88,04% в уставном капитале.

MOODY'S

ВААЗ, ПРОГНОЗ «СТАБИЛЬНЫЙ»

S&P Global

ВВВ-, ПРОГНОЗ «СТАБИЛЬНЫЙ»

АКРА

AAA(RU), ПРОГНОЗ «СТАБИЛЬНЫЙ»

Рейтинг корпоративного управления: **НРКУ 7++**

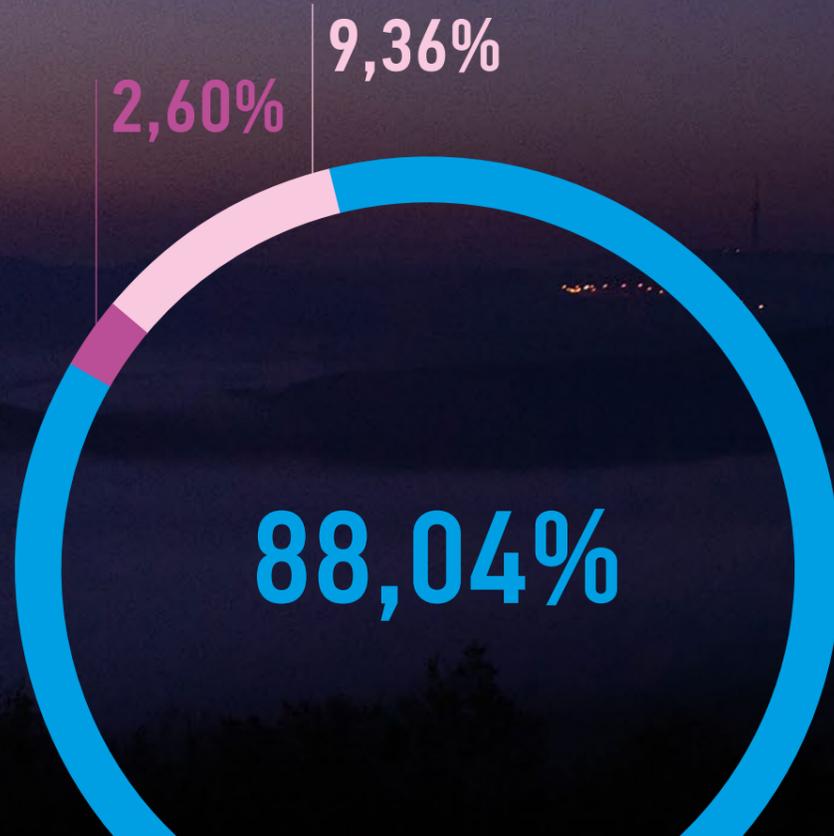
FREE FLOAT

11,1%

Обыкновенные акции (от общего количества)

СТРУКТУРА УСТАВНОГО КАПИТАЛА НА 31.12.2019

- Государственная собственность
- Юридические лица
- Физические лица



Число акционеров ПАО «Россети»:

СВЫШЕ **323** ТЫС.

Присутствие акций ПАО «Россети» в индексах

РОССИЙСКИЕ ИНДЕКСЫ:

- Индекс широкого рынка
- Индекс электроэнергетики
- Индекс средней и малой капитализации
- Индекс акций компаний с государственным участием

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ИНДЕКСЫ:

- FTSE All-World
- FTSE Emerging

ЛИСТИНГ



МОСКОВСКАЯ БИРЖА

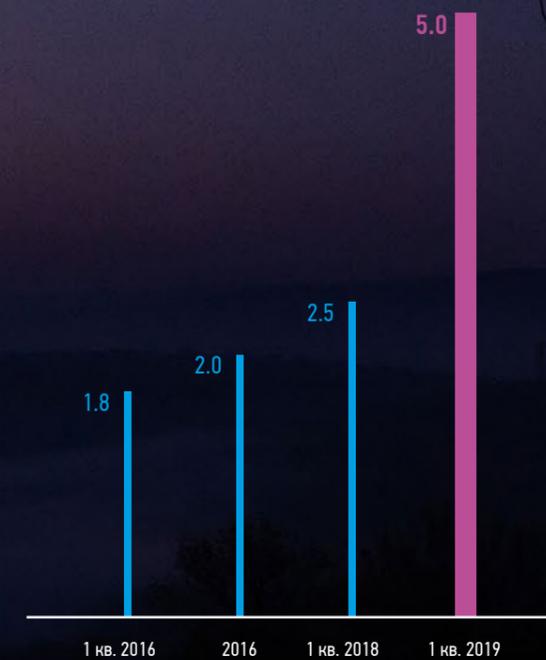
ТИКЕР: RSTI; RSTIP



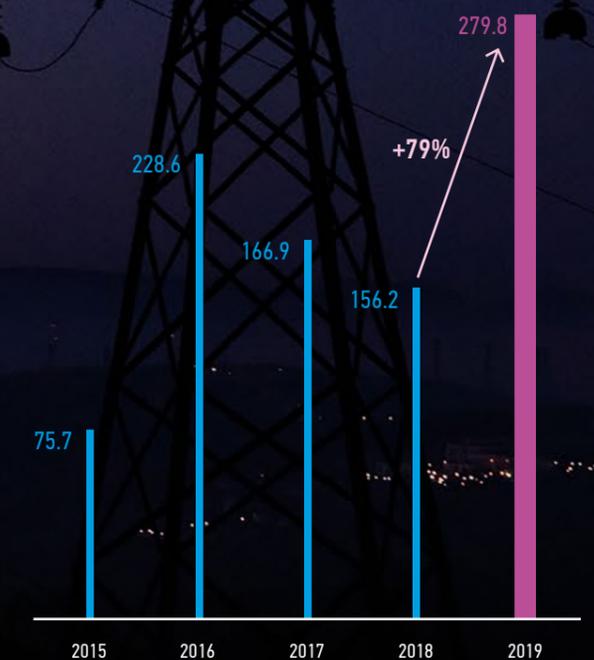
London Stock Exchange

ТИКЕР: RSTI

ДИВИДЕНДЫ, МЛРД РУБ.



КАПИТАЛИЗАЦИЯ ПАО «РОССЕТИ», МЛРД РУБ.



Цифровая трансформация

Что такое цифровая трансформация?

Изменение технологических и бизнес-процессов и переход группы компаний «Россети» на риск-ориентированное управление на основе внедрения цифровых технологий и анализа больших данных.

Для чего нужны эти преобразования?

Для повышения качества и надежности электроснабжения, а также роста операционной и технологической эффективности при управлении электросетевым комплексом.

Результаты 2019 г.

Разработаны и утверждены:

- Стандарт цифровой электрической сети
- Стандарт цифровой подстанции
- Единая техническая политика
- Методика расчета индекса цифровой трансформации
- Пилотные проекты цифровой трансформации 1 очереди

Введены в эксплуатацию 30 объектов цифровой инфраструктуры:

- 9 цифровых центров управления сетями
- 2 цифровых района электрических сетей
- 19 цифровых подстанций 35—220 кВ

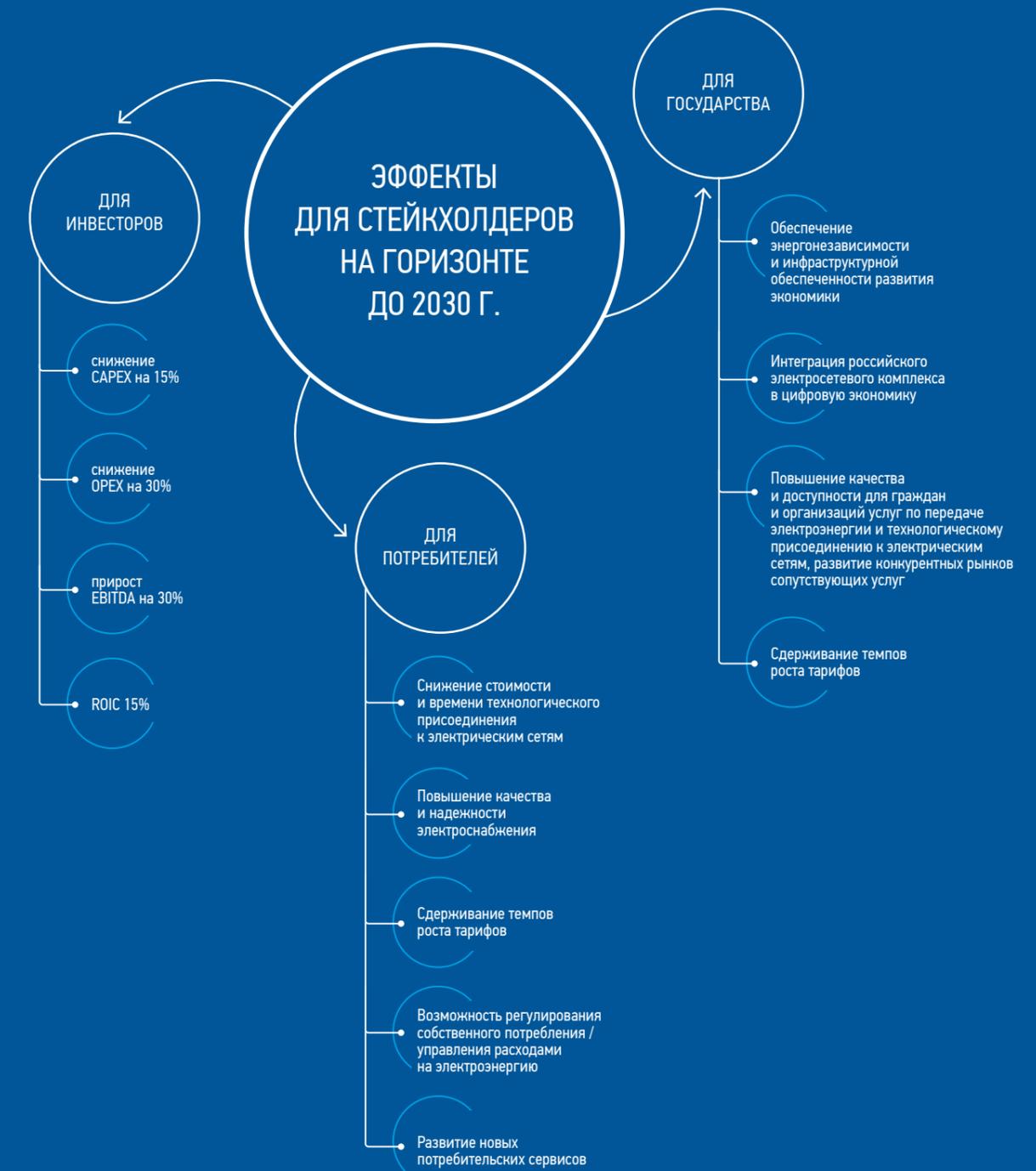
Оснащенность современными приборами учета электроэнергии в среднем по группе компаний «Россети» повысилась на 3,3 п.п.

Разработана программа «Цифровая трансформация группы компаний «Россети» на период до 2030 года»



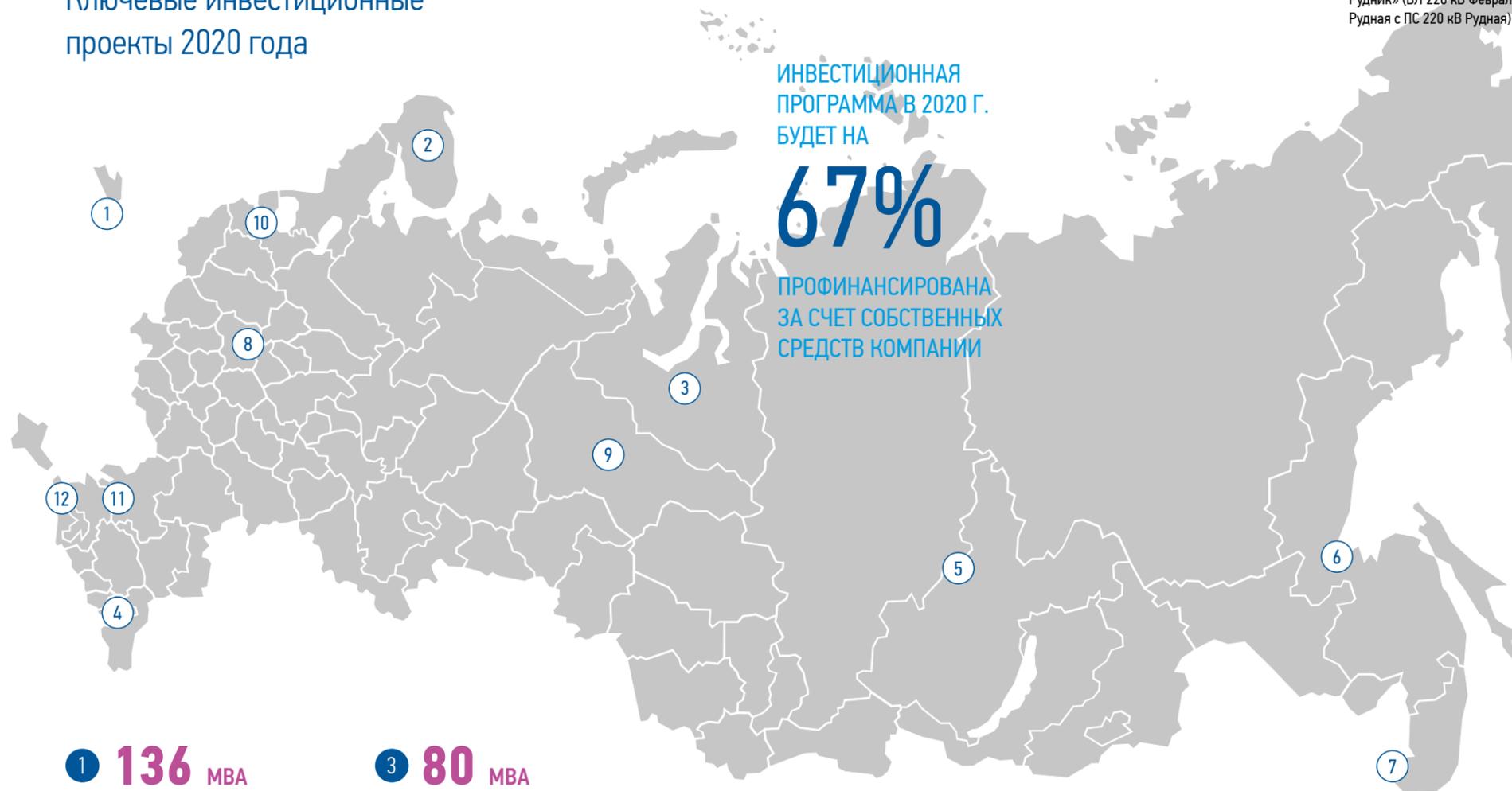
«Переход к цифровым технологиям требует от нас максимальной консолидации усилий, направленных на поиск и внедрение инновационных разработок и современного отечественного оборудования».

А.В. Новак,
Министр энергетики Российской Федерации,
Председатель Совета директоров ПАО «Россети»



Инвестиционная деятельность в масштабах страны

Ключевые инвестиционные проекты 2020 года



1 136 МВА

Повышение надежности электроснабжения объектов Калининградской области (реконструкция ПС 110 кВ Озерки, Полесск, Багратионовск, Ладушкин, Славск)

**3 80 МВА
47,76 км**

Технологическое присоединение для электроснабжения ООО «Газпром добыча Ноябрьск» (ПС 110 кВ ГДН, ВЛ 110 кВ Северный – ГДН 1,2)

**2 250 МВА
36,08 км**

Электроснабжение г. Мурманска и пригородных электросетей, снятие ограничений на подключение новых потребителей (ПС 330 кВ Мурманская с заходами ВЛ)

**4 793 МВА
265 км**

Усиление электрической сети ОЭС Юга (строительство ВЛ 500 кВ Невинномысск — Моздок с расширением ПС 500 кВ Невинномысск и ПС 330 кВ Моздок)

5 294,5 км

Повышение надежности энергоснабжения потребителей Иркутской области и Байкало-Амурской магистрали (строительство ВЛ 220 кВ Усть-Илимская ГЭС – Усть-Кут)

**6 63 МВА
174 км**

Обеспечение технологического присоединения ООО «Албынский Рудник» (ВЛ 220 кВ Февральская — Рудная с ПС 220 кВ Рудная)

**7 126 МВА
30 км**

Обеспечение технологического присоединения объектов энергопринимающих устройств АО «Корпорация развития Дальнего Востока» (строительство ПС Промпарк с ВЛ 220 кВ Владивосток — Промпарк)

**9 80 МВА
34 км**

Технологическое присоединение объектов ПАО «НК «Роснефть» (ПС 110 кВ Соровская 2 с ВЛ 110 кВ)

**10 20 МВА
7,7 км**

Технологическое присоединение энергопринимающих устройств ПАО «Газпром» (ПС 110 кВ Ясень с заходами 110 кВ)

**8 709 МВА
25 км**

Повышение надежности электроснабжения г. Москвы (второй этап повышения надежности высоковольтной сети Троицкого и Новомосковского округов г. Москвы, КВЛ 110 кВ Фили-Ходынка, КЛ 220 кВ Бутырки — Белорусская 1, 2)

11 126 МВА

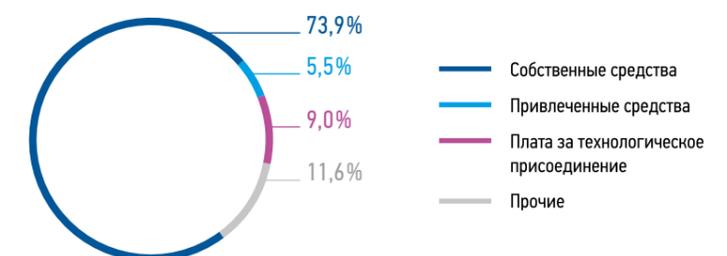
Схема выдачи мощности Ветропарка (Ростовская область, ПС 110 кВ Заря)

12 50 МВА

Повышение надежности электроснабжения потребителей г. Краснодара (ПС 110 кВ Ангарская)

Инвестиции в 2020 — 2024 гг.

ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ В 2020-2024 ГГ.



ОБЪЕМ ФИНАНСИРОВАНИЯ В 2020 Г. ЗАПЛАНИРОВАН НА УРОВНЕ

293 МЛРД РУБ.

НАПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ В 2020-2024 ГГ., МЛРД РУБ. С НДС



Устойчивое развитие для будущих поколений

Компания ответственно подходит к организации деятельности, прикладывая усилия к сохранению окружающей среды, заботясь о сотрудниках, делая вклад в развитие регионов присутствия. Группа компаний «Россети» стремится действовать в интересах всех групп стейкхолдеров, принимая во внимание влияние на будущее поколение через состояние окружающей среды и развитие местных сообществ.

217,5
ТЫС. ЧЕЛОВЕК

Среднесписочная численность персонала электросетевых ДЗО

18 ТЫС.

ЧЕЛОВЕК
Кадровый резерв

97%

Уровень обеспеченности персоналом

4,8%

Коэффициент текучести кадров

ПАО «Россети» реализует комплексный проект по развитию корпоративной системы подготовки с целью соответствия кадрового обеспечения Концепции

«Цифровая трансформация 2030»

В КОМПАНИИ ВНЕДРЕННЫ

Система управления охраной труда

Система управления качеством

Система экологического менеджмента

4 879 ГА

Объем рекультивации нарушенных земель в 2019 г.

ВЫБРОСЫ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ В АТМОСФЕРУ ЗА 2017–2019 ГГ., ТОНН



КОЛИЧЕСТВО УСТАНОВЛЕННЫХ ПТИЦЕЗАЩИТНЫХ УСТРОЙСТВ ЗА 2017–2019 ГГ., ТЫС. ШТ.



РАСХОДЫ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «РОССЕТИ» НА ОХРАНУ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ, МЛН РУБ.



— Затраты на охрану и рациональное использование водных ресурсов
— Затраты на охрану атмосферного воздуха
— Затраты на охрану земельных ресурсов (включая обращение с отходами производства и потребления)

Цели устойчивого развития ООН



История развития Общества

В 1992 г. с целью сохранения целостности энергетической системы России и централизации управления электроэнергетическим комплексом на основании Указа Президента было создано РАО «ЕЭС России». Ключевой задачей являлось обеспечение надежного снабжения электроэнергией.

1992

В 1998 г. подготовлена стратегия «5+5», начато обсуждение реформирования энергетической системы и реструктуризации РАО «ЕЭС России» с целью разделения энергетической системы на естественно-монопольные и конкурентные виды деятельности и создания условий для привлечения частных инвесторов.

1998

В 2003 г. были изданы законы о реформировании электроэнергетической отрасли страны, а также появился сектор свободной торговли электроэнергией на оптовом рынке электроэнергии (ФОРЭМ).

2003

В 2007 г. завершился 1 этап реорганизации РАО «ЕЭС России», в результате которого были выделены ОАО «ОГК-5» и ОАО «ТГК-5».

2007

РЕФОРМА

В 1980-х годах в российской электроэнергетике наметились признаки стагнации: мощности обновлялись медленно, отсутствовала платежная дисциплина, деятельность предприятий отрасли была непрозрачной, на рынок не привлекались новые инвестиции. Постепенно назрела необходимость реформирования системы электроэнергетики с целью повышения эффективности предприятий и привлечения инвестиций.

Вследствие этого начался процесс перехода отрасли на рыночные механизмы — ее разделили на естественно-монопольные (передача электроэнергии) и конкурентные (генерация и сбыт электроэнергии) виды деятельности. Распродажа активов РАО «ЕЭС России» началась в 2006 г. Магистральные сети напряжением от 220 кВ перешли под контроль Федеральной сетевой компании (ОАО «ФСК ЕЭС»), распределительные сети вошли в ОАО «Холдинг МРСК». Позднее оба холдинга были объединены в группу компаний «Россети».

Реформа принесла увеличение и централизацию государственного контроля над инфраструктурой электроэнергетики, а также параллельно (в рамках развития рынка) произошла модернизация систем учета и контроля энергопотоков. Это способствовало повышению управляемости энергосистемы, надежности энергоснабжения. Создание рынка повысило инвестиционную привлекательность сетевой инфраструктуры. Благодаря этому расширилась и усложнилась география торговли электроэнергией, включая экспортно-импортные операции.



100-летие ГОЭЛРО

План ГОЭЛРО (Государственной комиссии по электрификации России) был принят в 1920 г. и уже за первые десять лет реализации сумел преобразить страну. В его основу было положено обоснование значения строительства мощных районных электростанций на базе местных топливных и гидроэнергетических ресурсов, а также необходимость их объединения в крупные электроэнергетические системы. Были построены крупные предприятия, сооружены 30 районных электростанций общей мощностью 1,75 млн кВт и годовой выработкой 8,8 млрд кВт. СССР очень быстро встал в один ряд с индустриальными державами, преодолев значительное отставание. 100-летие ГОЭЛРО — это вековой юбилей не только энергетики, а всей экономики нашей страны.

2008

В 2008 г. закончился 2 этап реорганизации, выделены оптовые генерирующие компании, территориальные генерирующие компании, ОАО «ФСК ЕЭС», ОАО «ИНТЕР РАО», межрегиональные распределительные сетевые компании и другие. РАО «ЕЭС России» прекратило свое существование.

2012

В 2012 г. с целью обеспечения единого подхода к реализации принципов управления, формирования единых требований и стандартов деятельности объединены магистральные и распределительные сети.

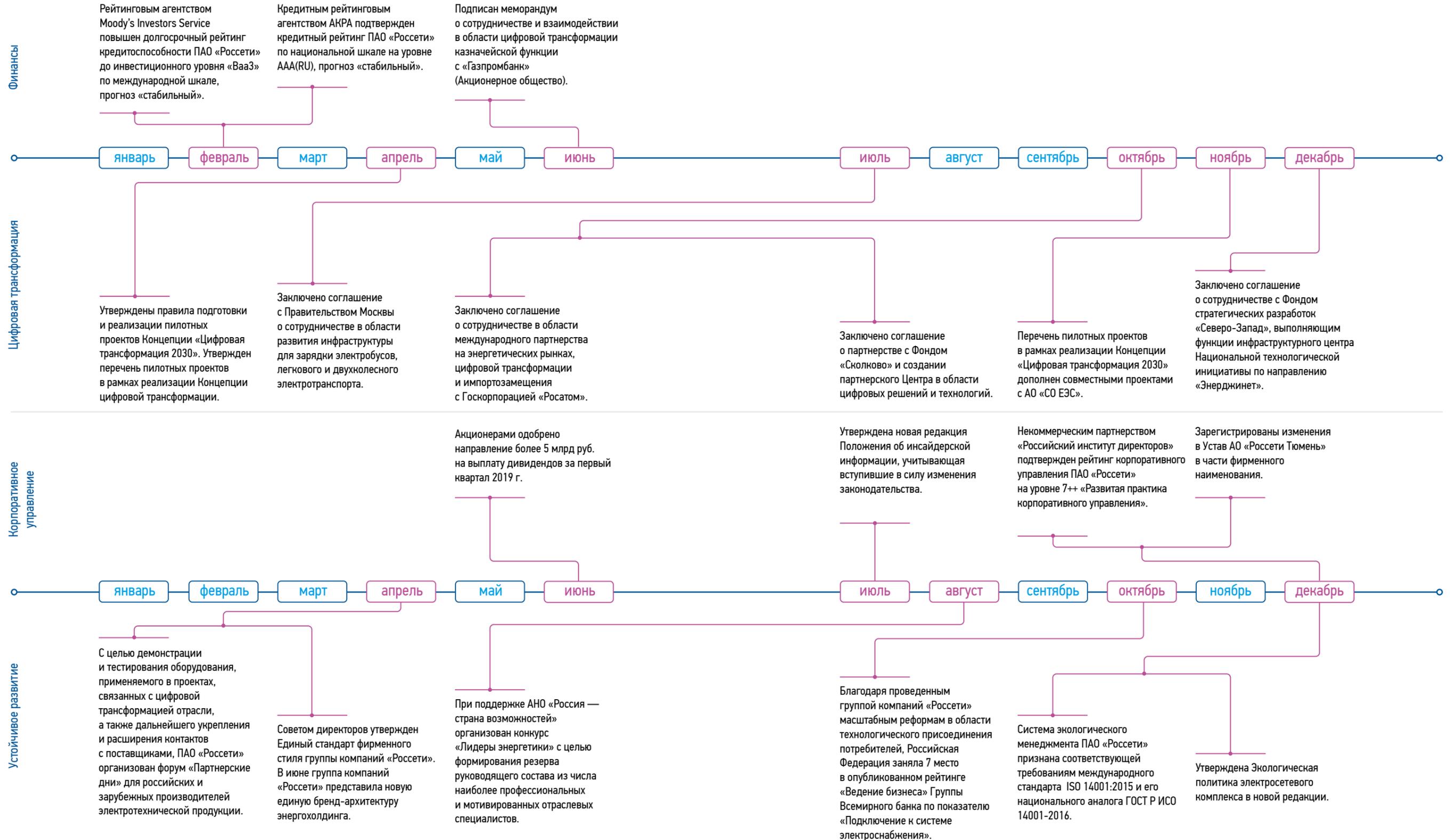
2013

В 2013 г. ОАО «Холдинг МРСК» было переименовано в ОАО «Россети», в капитал компании внесен вклад государства в виде 79,55% акций ОАО «ФСК ЕЭС». Таким образом, завершилось формирование компании ОАО «Россети».

2019

- В 2019 г. началось выполнение одной из самых крупных программ цифровой трансформации федерального масштаба — цифровой трансформации группы компаний «Россети». Программа амбициозна по стоимости — 1,3 трлн руб., и уровню поставленных целей — Концепцию «Цифровая трансформация 2030» можно сравнить с Планом ГОЭЛРО для XXI века.
- Утверждена Стратегия развития группы компаний «Россети» до 2030 г.
- ПАО «Россети» представило новую бренд-архитектуру энергохолдинга. Поскольку группа компаний «Россети» работает в 80 субъектах страны и реализует единые подходы к управлению деятельностью, переход на единую бренд-архитектуру — естественный и логичный шаг на пути развития холдинга. Потребителям в любом регионе страны важно понимать, какая компания несет перед ними ответственность за надежное и качественное электроснабжение.

Ключевые события отчетного года



Операционная и инвестиционная деятельность



В Краснодарском крае введена в эксплуатацию подстанция 220 кВ «Порт» – стратегически важный объект для инвестиционного потенциала региона.

На Дальнем Востоке введена в работу подстанция 220 кВ «Промпарк», обеспечившая внешнее электроснабжение территории опережающего развития на Дальнем Востоке.

Введена в эксплуатацию самая мощная подстанция Новой Москвы «Хованская» с установленной трансформаторной мощностью 700 МВА.

Введена в эксплуатацию новая подстанция 110 кВ «Куземкино» для внешнего электроснабжения расположенных в Ленинградской области объектов экспортного газопровода «Северный поток — 2».

Введена в эксплуатацию первая очередь подстанции класса напряжения 110 кВ «Плиево Новая», обеспечивающая создание энергокольца из девяти линий электропередачи, проходящих по территории республик Ингушетии, Северной Осетии и Чечни, что значительно повышает надежность всей энергосистемы Северного Кавказа.

Утверждено Положение «О единой технической политике в электросетевом комплексе».

В Калининградской области введена в эксплуатацию подстанция 110 кВ «Индустриальная» для обеспечения крупнейшего индустриального парка Калининградской области цифровой электроэнергией.

Организован Международный форум «Электрические сети — 2019» — масштабное отраслевое событие, направленное на обсуждение и решение приоритетных задач развития электроэнергетики.

Дан старт работе объектов электросетевого комплекса в девяти субъектах России: введены в эксплуатацию подстанции, открыты центры управления сетями и центры обслуживания клиентов. Новые подстанции построены с применением цифровых технологий.

Введены в эксплуатацию несколько современных энергообъектов в Иркутской и Тюменской областях, которые значительно повышают системную надежность электроснабжения ряда регионов и обеспечивают необходимый для дальнейшего развития территорий запас трансформаторной мощности.

Утверждена Стратегия развития публичного акционерного общества «Российские сети» и его ДЗО (группа компаний «Россети») до 2030 г. Ключевым отличием от предыдущей Стратегии является переход к бизнес-модели современной инновационной инфраструктуры.

Международная деятельность

Подписан меморандум с французской компанией EDF с целью реализации совместных проектов на территории третьих стран, взаимодействия в области создания цифровых распределительных сетей в России и взаимодействия в области систем интеллектуального учета.

Подписано соглашение о реализации проектов по строительству и модернизации объектов электросетевого комплекса на территории третьих стран с китайской компанией China Energy Engineering Corporation.

Подписано соглашение о сотрудничестве с китайской компанией NARI Group Corporation с целью создания цифровых электрических сетей и локализации производства оборудования, необходимого для создания систем цифровых сетей.

Подписан трехлетний меморандум с крупнейшей государственной компанией Монголии Erdenes Mongol с целью развития интеграционных связей энергосистем Северо-Восточной Азии.

Подписан меморандум с мозамбикской компанией Electricidade de Mocambique с целью сотрудничества в области проектирования, строительства новых и модернизации существующих объектов электросетевого комплекса Республики Мозамбик, а также поставок электроэнергетического оборудования.

Подписан меморандум с бельгийской организацией PRIME ALLIANCE AIBSL с целью взаимодействия в области создания цифровых электрических сетей и внедрения систем интеллектуального учета.

Подписан меморандум с компанией Республики Куба Union Electrica с целью развития электросетевой инфраструктуры Республики Куба, включая изучение возможности строительства новых и модернизации существующих объектов магистрального и распределительного электросетевого комплекса Республики Куба.

События после отчетной даты



Корпоративное управление

Зарегистрированы изменения в уставы ПАО «Россети Юг» и ПАО «Россети Северный Кавказ» в части фирменного наименования.

Переход группы компаний «Россети» на единую бренд-архитектуру

В июне 2019 г. на Петербургском международном экономическом форуме был представлен Единый стандарт фирменного стиля ПАО «Россети» и компаний группы «Россети», утвержденный Советом директоров ПАО «Россети» 29 апреля 2019 г. С этого времени все дочерние и зависимые общества магистрального и распределительного электросетевого комплекса перешли на единую бренд-архитектуру в корпоративных и маркетинговых коммуникациях и начали использование новых наименований, содержащих торговый знак «Россети» и региональную или функциональную привязку.



МЕРОПРИЯТИЯ В РАМКАХ ПЕРЕХОДА НА ЕДИНУЮ БРЕНД-АРХИТЕКТУРУ БЫЛИ РАЗДЕЛЕНЫ НА ДВА ОСНОВНЫХ ЭТАПА:

01 После утверждения Советом директоров ПАО «Россети» Единого стандарта фирменного стиля все дочерние и зависимые общества распределительного и магистрального комплекса провели соответствующие корпоративные процедуры. Дальнейшая замена фирменных элементов осуществляется по мере окончания сроков амортизации, без увеличения существующих бюджетов и в рамках утвержденных бизнес-планов.

02 Изменение юридических наименований дочерних и зависимых обществ.

С декабря 2019 г. дочерние и зависимые общества распределительного и магистрального комплекса, входящие в группу компаний «Россети», приступили к изменению юридических наименований в соответствии с новой бренд-архитектурой.

Группа компаний «Россети» объединяет 70% распределительных и 90% магистральных сетей, реализует единые подходы к управлению и развитию электросетевой инфраструктуры страны, постоянно повышает качество предоставляемых услуг, расширяя их перечень. Работа под единым брендом усиливает взаимосвязь компаний группы «Россети», делает бренд более узнаваемым в стране и в отрасли. Потребителю становится проще и понятнее взаимодействовать с нами. Переход на единое имя – часть системного процесса масштабной трансформации всех направлений деятельности холдинга.



П.А. Ливинский,
Генеральный директор ПАО «Россети»

ВОЗМОЖНОСТИ ЕДИНОГО БРЕНДА

По состоянию на начало 2019 г. российский электросетевой комплекс не обладал единым узнаваемым и понятным для широкой аудитории именем для идентификации. Доверие к компании «Россети» было распределено между организациями прямого подчинения, каждая из которых отдельно заслуживала репутацию в своем сегменте среди потребителей, акционеров и контрагентов. Однако сложившаяся ситуация существования 15 параллельных брендов приводила к путанице и низкой информированности людей, не связанных напрямую с электросетевой отраслью. Бренд «Россети» по состоянию на начало 2019 г. был сильно недооценен. Фактически это прямым образом отражалось на котировках Компании на рынках публичного капитала и не увеличивало доходов акционеров группы. Укрепление корпоративной идентичности открыло новые возможности для перспективного роста инвестиционной привлекательности холдинга.

РАЗВИТИЕ

Внедрение единой идеологической платформы для всех дочерних и зависимых обществ и, как следствие, повышение узнаваемости группы компаний «Россети» позволит сфокусировать внимание заинтересованных лиц и широкой общественности из любой точки мира на деятельности энергохолдинга под эгидой единого авторитетного бренда. Масштабный ребрендинг предоставит возможность для перспективного роста инвестиционной привлекательности Общества в целом, его капитализации и лояльности. Итоги преобразований значительно приблизят Компанию к стейкхолдерам, а целостный бренд будет символизировать единые стандарты качества работы группы компаний «Россети» на всей территории России.

ПЕРСПЕКТИВЫ

Переименование дочерних и зависимых обществ не повлечет за собой изменений в структуре и кадровом составе компаний. Более того, полноценное выстраивание коммуникаций на основе единого бренда вкупе с инициативами группы компаний «Россети», направленными на популяризацию энергетической отрасли, позволят значительно повысить репутацию профессии энергетика и привлечь перспективные кадры. Благодаря переходу на единую бренд-архитектуру каждый сотрудник Компании сможет почувствовать себя частью большого 220-тысячного коллектива вне зависимости от своей территориальной привязанности и будет причастен к решению общих для всего энергохолдинга задач. Единая команда энергетиков, сплоченная общими целями, сможет достичь еще более значительных результатов.

Обращение Председателя Совета директоров



А.В. Новак
Министр энергетики Российской Федерации,
Председатель Совета директоров ПАО «Россети»

Уважаемые читатели!

В отчетном году группа компаний «Россети» продолжила реализацию стратегической в масштабе страны задачи — обеспечение надежного, качественного и доступного энергоснабжения всех категорий потребителей на территории 80 регионов Российской Федерации.

Основные акценты в организации производственной и инвестиционной деятельности были сделаны на эффективности инфраструктуры и внедрении инновационных цифровых технологий. Нам удалось сохранить тенденцию прошлых лет: в очередной раз повысить уровень надежности электроснабжения и снизить потери электроэнергии.

Важным событием года стало утверждение Советом директоров ПАО «Россети» новой Стратегии развития на период до 2030 г. С ее помощью мы надеемся закрепить полученные результаты и выйти на новые рубежи. Стратегия в полной мере учитывает приоритеты развития электросетевого комплекса России, отвечает новым вызовам национального и мирового уровня, среди которых цифровизация, децентрализация, развитие «зеленой» энергетики и возобновляемых источников энергии. В планах группы компаний «Россети» — перейти на следующий технологический уровень, увеличить произ-

водительность труда, обеспечить в конечном итоге рост акционерной стоимости.

Под пристальным вниманием руководства Общества всегда находятся вопросы обновления основных фондов. Ежегодно Совету директоров ПАО «Россети» представляется на утверждение актуализированная программа реновации. Современные технологические решения используются не только на новых объектах, но и при реконструкции старых мощностей. В 2019 году Советом директоров было принято новое Положение о единой технической политике. Теперь лучшие пилотные технологические проекты, среди которых различные архитектуры цифровых подстанций, интеллектуальные системы управления объектами и оборудованием и многое другое, — будут масштабироваться на все подразделения группы компаний «Россети».

В соответствии с Указом Президента России от 7 мая 2018 года и Комплексным планом модернизации и рас-

до
2030 года
РАССЧИТАНА НОВАЯ
СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ

80
РЕГИОНОВ ПРИСУТСТВИЯ
КОМПАНИЙ ГРУППЫ
«РОССЕТИ»

ширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года в электросетевой комплекс активно внедряются интеллектуальные системы управления. Цифровые инструменты позволяют определить оптимальную структуру сети, выбрать место и тип переключения, снизить последствия любых ограничений энергоснабжения для конечного потребителя. Кроме того, оперативный персонал заранее видит и может устранить проблему, выбрать лучшее решение. В качестве основных типов интеллектуальных систем управления выделены автоматизированные системы управления технологическим процессом и технологического управления центров управления сетями. Специалисты ПАО «Россети» приступили к разработке национальных стандартов, определяющих требования к этим системам.

Параллельно идет работа по созданию цифровой модели электрических сетей. В 2019 году был отработан сегмент

79%

**ПОКАЗАТЕЛЬ РОСТА
КАПИТАЛИЗАЦИИ ОБЩЕСТВА
ЗА 2019 ГОД**

сетей уровнем напряжения от 35 кВ и выше. К 2021 г. планируется завершить моделирование сетей 6–10 кВ и точек поставок до 0,4 кВ. Цифровая топология сети станет основой для расчета эффективности оперативно-технологического управления на разных уровнях энергосистем, она будет использоваться в интеллектуальных системах учета электроэнергии.

Опыт ПАО «Россети» позволит правильно скорректировать нормативную базу, точно сформулировать основные принципы оперативно-технологического управления электрическими сетями с использованием цифровых инструментов.

Важным показателем эффективности развития электросетевых отраслей отдельных стран является ежегодный отчет Всемирного банка «Ведение бизнеса 2020». Рейтинг группы компаний «Россети» в этом году в очередной раз подтвердил правильность выбранного ПАО «Россети» курса.

По показателю «Подключение к системе электроснабжения» Российская Федерация поднялась на 7 место. Мировым сообществом подтверждена успешность и эф-

фективность всех заявленных реформ, направленных на упрощение процесса технологического присоединения к электрическим сетям. Почти двукратного сокращения срока подключения — с 73 до 41 дня — команде группы компаний «Россети» удалось добиться благодаря выполнению проектно-изыскательских и строительно-монтажных работ собственными силами, без привлечения подрядных организаций.

Учитывая нынешний уровень развития ПАО «Россети», его высокий потенциал, можно говорить о высокой инвестиционной привлекательности. Низкий уровень долговой нагрузки, хорошие кредитные рейтинги на страновом уровне и прогнозируемая дивидендная политика в отчетном году стали убедительными аргументами для инвесторов — за 2019 год капитализация Общества выросла на 79%.

В структуре группы компаний «Россети» около 90 организаций. Все они используют общую систему корпоративного управления и контроля. Ее задача — обеспечить акционерам уверенность в оптимальности, целесообразности и добросовестности принимаемых на разных уровнях решений. Непрерывное совершенствование системы в соответствии с принципами и рекомендациями Кодекса корпоративного управления Банка России и лучшими мировыми практиками позволило Обществу получить рейтинг 7++ «Развитая практика корпоративного управления» (НРКУ).

Электроэнергетический холдинг стремится внести достойный вклад в достижение целей устойчивого экономического развития Российской Федерации, способствует совершенствованию социальной сферы, повышению экологических стандартов. Соблюдение права на безопасный труд, достойное вознаграждение, возможность личного роста каждого сотрудника — основа взаимоотношений Компании и трудового коллектива численностью более 200 тысяч человек.

Группа компаний «Россети» будет и в дальнейшем следовать выбранным приоритетам. Полагаю, что у группы компаний «Россети» есть все возможности, чтобы занять место среди технологических лидеров мирового энергетического рынка.

А.В. Новак
Министр энергетики
Российской Федерации,
Председатель Совета директоров
ПАО «Россети»



Обращение Генерального директора

Уважаемые читатели!

Прошедший 2019 год можно с уверенностью назвать успешным для всей группы компаний «Россети». В нем были сделаны очередные шаги на пути укрепления позиций холдинга в качестве одного из мировых технологических лидеров в области электроэнергетики, который обеспечивает высочайшие показатели надежности, качества и доступности электроснабжения потребителей наряду со стабильностью финансово-экономического положения.

Важным корпоративным событием в отчетном году стало утверждение Советом директоров ПАО «Россети» новой Стратегии развития группы компаний «Россети» до 2030 года, основным отличием которой является переход к бизнес-модели современной инновационной инфраструктуры.

В числе стратегических приоритетов группа компаний «Россети» определила дальнейшее повышение операционной и инвестиционной эффективности, направленное на развитие отрасли и обеспечение надежности, качества и доступа к инфраструктуре в новой цифровой среде. Особое внимание уделяется развитию новых направлений бизнеса, включая нетарифные сервисы и



П.А. Ливинский
Генеральный директор
ПАО «Россети»

услуги, а также соблюдению баланса интересов всех заинтересованных сторон, в том числе государства, потребителей, акционеров и инвесторов.

Более подробную информацию об обновленной стратегии Вы сможете найти на страницах данного отчета.

ПАО «Россети» совместно с федеральным правительством, министерствами и ведомствами в 2019 году была продолжена работа над совершенствованием нормативно-правовой базы в электроэнергетике за счет вынесения на рассмотрение и последующего принятия законодательных инициатив, позволяющих укрепить финансово-экономическое положение сетевых компаний и повысить их доходность.

В рамках этого направления деятельности значительное внимание в 2019 году было уделено законодательной возможности утверждения долгосрочных тарифов в электроэнергетике, которые позволяют сетевым компаниям формировать финансовые планы на 5–10 лет вперед и оставлять у себя получаемую в результате оптимизации экономию для дополнительных инвестиций в дальнейшую модернизацию и повышение эффективности бизнеса. Соответствующий Федеральный закон № 300-ФЗ был подписан Президентом Российской Федерации Владимиром Владимировичем Путиным 2 августа 2019 года.

Ключевым же инструментом решения поставленных на ближайшие десять лет задач является Концепция

«ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ 2030»,

реализацией которой структуры группы компаний «Россети» занимались на протяжении всего 2019 года.

Документом предусмотрено изменение логики бизнес-процессов за счет внедрения передовых технологий и цифровых решений в системы управления как оборудованием, так и персоналом.

В отчетном году в различных регионах присутствия группы компаний «Россети» было запущено девять пилотных проектов, в ходе которых тестируется применимость в электроэнергетике сбора и обработки больших

данных, предиктивной аналитики, машинного обучения, виртуальной и дополненной реальности, блокчейна, интернета вещей.

Получаемые результаты подтверждают правильность предварительных расчетов. Это означает, что реализация Концепции «Цифровая трансформация 2030» позволяет улучшить текущие значения показателей надежности (PSAIDI и PSAIFI), сократить удельные капитальные затраты на 15% при сохранении объемов нового строительства, а операционные — на 30%, снизить уровень потерь электроэнергии в сетях группы компаний «Россети» к 2030 году до 7,34%, в два раза повысить доступность сетевой инфраструктуры.

Внедрение цифровых технологий не только качественно улучшает производственные и, как следствие, финансовые показатели группы компаний «Россети», но и создает необходимые условия для развития дополнительных нетарифных сервисов, что, в свою очередь, открывает возможность для повышения доходности акционеров и внешних инвесторов как самого ПАО «Россети», так и его дочерних структур.

Развитие имеющихся и приобретение новых профессиональных компетенций у персонала — приоритетная задача при реализации Концепции «Цифровая трансформация 2030», поэтому на протяжении всего 2019 года специалисты группы компаний «Россети» принимали участие в различных внутренних и внешних обучающих мероприятиях.

В 2019 году по инициативе ПАО «Россети» состоялся первый в истории Всероссийский съезд энергетиков, в котором приняли участие более 2 000 делегатов из различных территориальных сетевых организаций России. На форуме обсуждались перспективные идеи для опережающего развития электросетевой инфраструктуры России и обеспечения ее глобального превосходства над конкурентами для создания возможностей продажи know-how и оказания консультационных, энергосервисных и провайдерских услуг компаниям из других стран.

На полях съезда прошел финал организованного ПАО «Россети» отраслевого конкурса «Лидеры энергетики», в ходе которого была отобрана «золотая сотня» руководителей среднего звена, включенных в кадровый резерв своих компаний. Они продемонстрировали не только глубокие познания в области цифровой трансформации электроэнергетики, но и на практике подтвердили готовность стать проводниками перемен в отрасли.

Более подробно о процессе цифровой трансформации и вкладе группы компаний «Россети» в устойчивое развитие Вы сможете прочитать в соответствующих разделах данного годового отчета.

Благодаря новым подходам к управлению электросетевым комплексом в 2019 году были достигнуты все заявленные параметры бизнес-плана, в том числе по надежности электроснабжения потребителей и финансово-экономическим результатам. Подробности Вы найдете в соответствующих разделах отчета.

В полном объеме была реализована запланированная инвестиционная программа. Наиболее значимыми стали завершённые проекты по созданию Пеледуйского энергокольца, проходящего через Иркутскую область, Забайкальский край, республики Саха (Якутия) и Бурятия, повышающего системную надежность субъектов трех федеральных округов, а также ввод в эксплуатацию подстанции «Порт» для электроснабжения промышленных объектов Таманского полуострова и Крымского моста.

Стоит отметить, что все введенные в 2019 году в эксплуатацию объекты электросетевого комплекса группы компаний «Россети» построены в полном соответствии с Концепцией «Цифровая трансформация 2030».

На Петербургском международном экономическом форуме – 2019 группа компаний «Россети» представила новую, единую бренд-архитектуру энергохолдинга.

С июня 2019 года все компании магистрального и распределительного электросетевого комплекса в корпоративных и маркетинговых коммуникациях, а также на всех носителях фирменного стиля используют новое название, содержащее торговый знак «Россети» и региональную или функциональную привязку.

В заключение стоит отметить, что начало 2020 года ознаменовалось скоротечным развитием пандемии коронавируса (COVID–19) в разных частях мира, последовавшим глобальным нарушением товарооборота и падением национальных экономик, введением различных карантинных мер.

Тем не менее, благодаря отсутствию зависимости от зарубежных поставщиков оборудования и услуг, влияние этого события на деятельность группы компаний «Россети» крайне ограничено. При этом группа компаний «Россети» предпринимает все необходимые меры для защиты жизни и здоровья каждого сотрудника, а также обеспечения надежного электроснабжения потребителей и финансовой устойчивости всего холдинга.

Несмотря на турбулентность в экономике в начале 2020 года, группа компаний «Россети» нацелена на дальнейшее укрепление своих позиций и реализацию проектов в рамках цифровой трансформации бизнеса на благо своих потребителей и в интересах акционеров, инвесторов и государства.

П.А. Ливинский
Генеральный директор
ПАО «Россети»



Вопрос-ответ



Итоги 2019 года

Каковы итоги 2019 года для группы компаний «Россети», в том числе и с финансовой точки зрения?

Мы считаем, что для Компании год был успешным. Группа компаний «Россети», являясь одним из мировых лидеров в области передачи и распределения электроэнергии, продолжает укреплять свои позиции, руководствуясь лучшими международными практиками и стараясь меняться вместе с потребностями наших клиентов. По итогам 12 месяцев выручка выросла на 0,8% до уровня 1 029,7 млрд руб., скорректированная EBITDA в целом по группе компаний «Россети» составила 323,7 млрд руб. (+3,1 %) (по отчетности МСФО). Если говорить про технические параметры, то по теме надежности и качества электроснабжения: количество технологических нарушений снижено на 12%, длительность технологических нарушений снижена на 19%.



Цифровая трансформация

Что касается цифровой трансформации, каковы результаты и планы компании на 2020 год?

В рамках Концепции «Цифровая трансформация 2030» мы получили первые результаты пилотных проектов.

1) Блокчейн — платформа для расчетов потребления энергоресурсов. Она позволяет организовать расчеты на розничном рынке электроэнергии. Представляет собой единое информационное пространство между потребителем, сетевой, сбытовой компаниями и финансовой организацией для автоматического обмена информацией между всеми участниками по объемам потребленных энергоресурсов и оплаты за них с целью оптимизации расчетов и сокращения транзакционных издержек.

2) Цифровой электромонтер. Проект позволяет оптимизировать процессы, связанные с организацией и выполнением работ мобильными бригадами. Данная технология была опробована на работниках мобильных бригад и показала, что мы можем использовать наряд-допуск в электронном формате, контролировать передвижение транспорта и персонала, полностью исключить бумажный документооборот, внедрив технологию электронной подписи. В результате время допуска персонала к работам в электроустановках уменьшилось на 15%, а производительность труда выросла на 20% за счет сокращения непроизводственных затрат.

3) Проект повышения доступности электросетевой инфраструктуры. Мы разрабатываем мобильное приложение для потребителей, с помощью которого можно будет обратиться к нам по любым вопросам и оперативно получить интересующую информацию. Это позволит изучить наших потребителей и работать с ними адресно. Также приложение позволит осуществлять подачу заявок и получать информацию по различным вопросам — технологическому присоединению, надежности, электроснабжению.

4) Создание зарядной инфраструктуры для электротранспорта. Это большой сектор, который позволит Компании сгенерировать нетарифную выручку. В Москве уже установили зарядные станции для электробусов. Также мы анонсировали программу "30/30" (30 городов и 30 магистральных трасс), в соответствии с которой в период до 2024 г. будут установлены 770 зарядных станций, чтобы стимулировать развитие электротранспорта в стране.

Планы на 2020 год:

- Утверждение на Совете директоров ПАО «Россети» программы «Цифровая трансформация группы компаний «Россети» на период до 2030 года» и ее реализация.
- Продолжение реализации пилотных проектов 2019 года, формирование и запуск новых проектов цифровой трансформации.

Какова роль цифровой трансформации для российской экономики?

Мы ожидаем мультипликативный эффект от создания отрасли поставщиков и производителей электросетевого и сопутствующего оборудования. Мы составили перечень из 200 единиц цифрового оборудования, которое необходимо в деятельности Компании. Проект создает основу развития несырьевого экспорта, потенциальный рост новых рабочих мест, увеличение налоговых выплат от развития отрасли.

Одним из важных эффектов цифровой трансформации является создание условий для сдерживания темпа роста тарифов.

Как реагируют пользователи на цифровую трансформацию? Есть ли какая-то обратная связь по тому, что существенно упрощаются очень многие бюрократические задачи?

В первую очередь цифровая трансформация — это удешевление, оптимизация затрат и персональная клиентоориентированность. Это не самоцель, а инструмент достижения наших целей. Наши цели такие: доступная, надежная инфраструктура и экономически обоснованные, справедливые тарифы. И для того, чтобы было сдерживающее влияние на них, мы занимаемся оптимизацией затрат. В совокупности это приносит серьезный экономический эффект. Потребитель получает надежное электроснабжение и справедливые, доступные тарифы и возможность прозрачного и понятного взаимодействия с электросетевой компанией.



Стоимость акций

Сколько должны стоить акции ПАО «Россети»?

Необходимо отметить, что в новой Стратегии ПАО «Россети», которая была утверждена Советом директоров ПАО «Россети» в декабре 2019 года, мы впервые для себя сформулировали цель по повышению акционерной стоимости и доходности действующих акционеров.

Если оценивать фундаментальную стоимость ПАО «Россети» через сравнение по мультипликаторам с крупнейшими российскими компаниями, то у нас трехкратный потенциал роста стоимости. Если же ориентироваться на мультипликаторы зарубежных аналогов, то потенциал роста — в девять раз.

Какой вы ожидаете уровень доходности?

Наша цель — обеспечить среднерыночную доходность на уровне крупнейших государственных компаний.



Дивидендная политика

Какие изменения вы вносите в дивидендную политику?

Мы разработали проект дивидендной политики, который сейчас проходит согласование в профильных министерствах. У нашей Компании достаточно устойчивое финансовое положение и мы заинтересованы в сохранении положительной динамики по дивидендным выплатам. Мы стремимся к тому, чтобы в результате изменения дивидендной политики был сформирован прозрачный механизм расчета дивидендов, который будет понятен и доступен всем инвесторам.

Как изменятся требования к выплатам дочерних и зависимых обществ?

Сначала нужно принять законодательные инициативы о совершенствовании механизма льготного технологического присоединения, введении платы за резерв сетевой мощности, перераспределении перекрестного субсидирования в электросетях, отработать регуляторные соглашения. Тогда экономия, которая останется в распоряжении ПАО «Россети», станет основой для выплат дивидендов, и можно будет говорить об изменении дивидендной политики в ДЗО.



Стратегия

Какие планы по консолидации активов включены в Стратегию группы компаний «Россети»?

Основные направления Стратегии — цифровая трансформация и рост инвестиционной привлекательности при заданном уровне надежности энергоснабжения. В части консолидации можно сказать, что мы относимся к естественным монополиям и наиболее результативны тогда, когда есть эффект масштаба. Большое количество сетевых компаний дополнительно повышают тариф, создают необоснованное дублирование технологических функций в составе необходимой валовой выручки, аварийного персонала и других ресурсов — все это оплачивается потребителем. Мы закладываем в Стратегию уменьшение разрозненности сетей.





ПАО «Россети» утвердило новую долгосрочную Стратегию до 2030 года. Чем обусловлена такая необходимость и каковы новые приоритеты?

Мир меняется, и Компания должна адаптироваться к новым условиям. Лидирующее место занимают компании, которые адаптируются, являются инновационными, которые четко понимают тенденции развития современного мира. Мы хотим оставаться мировым лидером в области передачи и распределения электроэнергии. Основная задача Стратегии — определить эти направления, поэтому в ней отмечено развитие дополнительных сервисов.



Нетарифная деятельность

Компания планирует развивать нетарифные сервисы? Какие именно сервисы Компания нацелена вывести на рынок?

В первую очередь сервисы, связанные с управлением нагрузкой потребителя. Мобильное приложение, чтобы потребитель видел ту компанию, которая оказывает ему сетевые услуги, чтобы он мог видеть, отключена ли у него нагрузка или включена. Потребитель сможет использовать все возможности интеллектуальных систем учета, чтобы оптимизировать свое потребление, его удешевить, разнести во времени. Все это называется управлением спросом. Услуги накопителей, электротранспорт, зарядная инфраструктура — это все тоже имеет огромное значение и логично смотрится в нашей бизнес-модели.



На сегодняшний момент в отрасли, несмотря на многие изменения в хорошую сторону, все равно остается дисбаланс, и во многом он связан с пробелами в нормативно-правовой базе. Какая работа сегодня ведется? Каким образом Компания помогает государственным органам в создании этой базы?

Совместно с Министерством энергетики Российской Федерации разработан пакет законодательных мер. Это внесение изменений в Федеральный закон № 35-ФЗ «Об электроэнергетике» и ряд постановлений Правительства Российской Федерации, которые сделают отрасль более справедливой и внесут экономические стимулы.

Во-первых, это введение платы за резерв мощности. За последние годы были построены огромные мощности, но объем их использования, только построенных за последние восемь-десять лет, всего 8%. Если брать в целом всю энергосистему страны, то объем используемых мощностей — 30%. Но эксплуатировать приходится всю огромную инфраструктуру, которой мы обладаем. Потребитель, когда заявляет мощность, должен нести ответственность, что он заявляет ровно столько, сколько ему требуется для удовлетворения его бытовых и технологических потребностей. Сетевая компания должна понимать: если она строит мощности, то они будут востребованы. Таким образом учитываются экономически правильные принципы в планировании. Это отразится и на том, что мы сможем оптимизировать инвестиционные программы. Если по-

требителю мощности не нужны, он может от них отказаться. Если они ему нужны, то технологи предприятий должны оптимизировать свое потребление. Это справедливые правила рыночной экономики, и мы тоже им должны следовать.

Вторая инициатива — справедливое распределение бремени перекрестного субсидирования. Скорейшее внедрение данной меры позволит справедливо распределить объем перекрестного субсидирования на всех потребителей, в том числе и на тех, которые присоединены напрямую на сети ЕНЭС. Если перекрестное субсидирование есть, его бремя должны нести все потребители, а не выборочно. Иначе оказывается слишком перегружен малый и средний бизнес. Задача, которую решает данная проблема, — сделать тарифы более справедливыми и снизить тарифы для малого и среднего бизнеса.

Третья инициатива — это совершенствование системы льготного технологического присоединения. Мы предлагаем его сохранить, но передать на уровень регионов. Если тот или иной регион имеет намерение разгрузить плату за технологическое присоединение, он вправе дать заявителям льготу самостоятельно из собственного бюджета. Но в целом это платный товар, мы несем большие затраты на создание инфраструктуры под данные группы потребителей и должны получать за это хотя бы тот объем средств, который покрывает данные затраты.

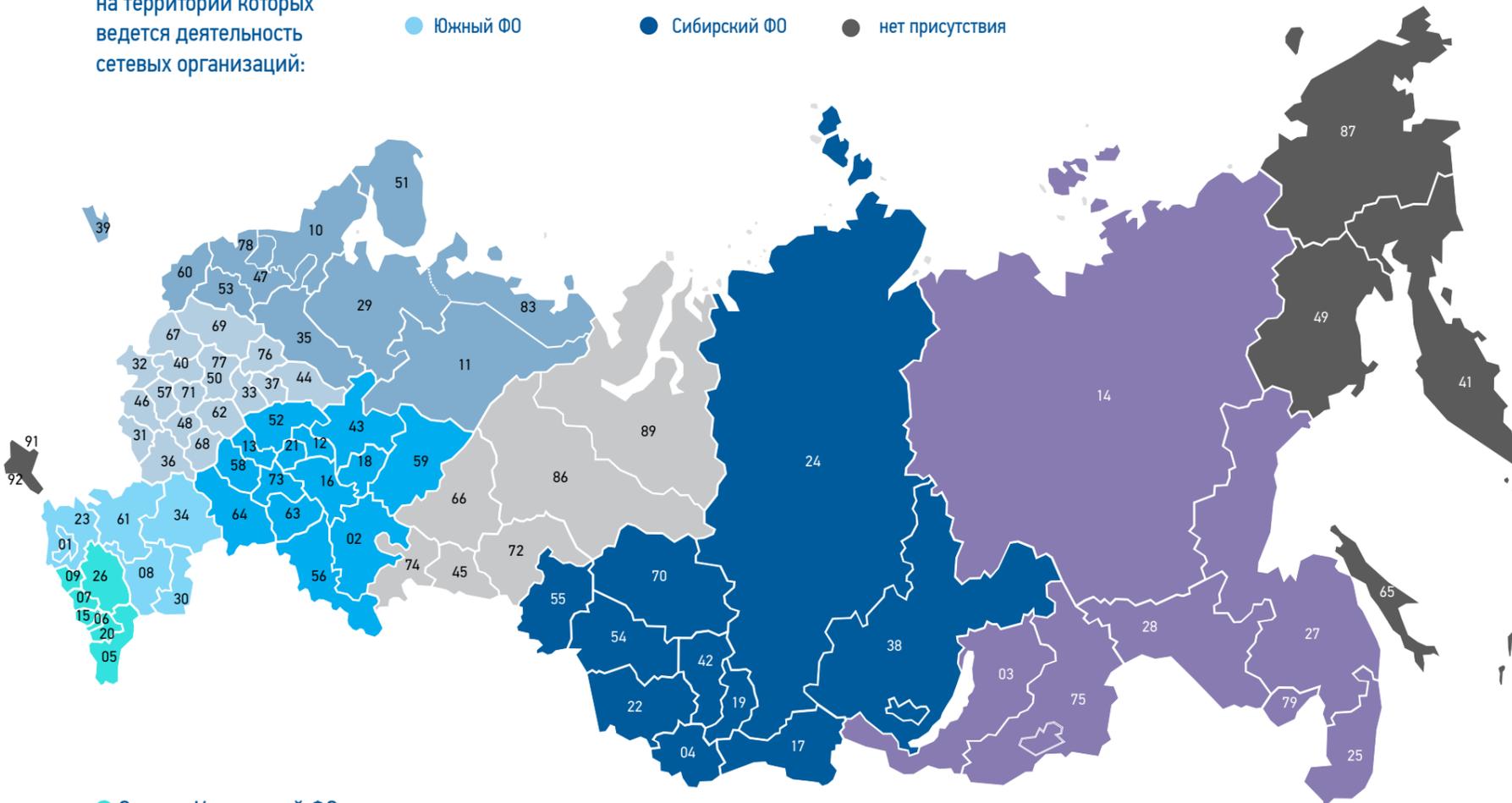
Эти три меры, в совокупности с внедрением долгосрочного механизма регулирования — такой закон был принят летом 2019 года, позволят нам установить тариф на 10 лет, чтобы отрасль имела горизонт всех наших мероприятий, включая в том числе цифровую трансформацию. В совокупности все эти меры позволят стабилизировать состояние сетевого комплекса без избыточного увеличения конечных тарифов выше социально-экономического прогноза. Внутри данных механизмов необходимо создать экономические стимулы для снижения затрат, для обеспечения возвратности вложенных инвестиций. Это позволит платить дивиденды нашим акционерам и осуществлять необходимый объем вложений, чтобы остановить нарастающий износ основных фондов.



Зоны присутствия сетевых компаний группы «Россети»

ФЕДЕРАЛЬНЫЕ ОКРУГА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ, на территории которых ведется деятельность сетевых организаций:

- Северо-Западный ФО
- Приволжский ФО
- Северо-Кавказский ФО
- Центральный ФО
- Уральский ФО
- Дальневосточный ФО
- Южный ФО
- Сибирский ФО
- нет присутствия



● Северо-Кавказский ФО Россети Северный Кавказ, МЭС Юга

Код	Субъект РФ	Административный центр	РСК	Филиал ФСК ЕЭС
05	Республика Дагестан	Махачкала	Дагестанская СК (Россети Северный Кавказ)	Северо-Кавказское ПМЭС (МЭС Юга)
06	Республика Ингушетия	Назрань	Ингушэнерго (Россети Северный Кавказ)	
07	Кабардино-Балкарская Республика	Нальчик	Каббалкэнерго (Россети Северный Кавказ)	
09	Карачаево-Черкесская Республика	Черкесск	Карачаево-Черкесскэнерго (Россети Северный Кавказ)	
15	Республика Северная Осетия — Алания	Владикавказ	Севкавказэнерго (Россети Северный Кавказ)	
20	Чеченская Республика	Грозный	Чеченэнерго (Россети Северный Кавказ)	
26	Ставропольский край	Ставрополь	Ставропольэнерго (Россети Северный Кавказ)	

● Уральский ФО Россети Тюмень, Россети Урал, МЭС Урала, МЭС Западной Сибири

Код	Субъект РФ	Административный центр	РСК	Филиал ФСК ЕЭС
66	Свердловская обл.	Екатеринбург	Свердловэнерго, ЕЗСК (Россети Урал)	Свердловское ПМЭС (МЭС Урала)
45	Курганская обл.	Курган	нет присутствия	
74	Челябинская обл.	Челябинск	Челябэнерго (Россети Урал)	Южно-Уральское ПМЭС (МЭС Урала)
72	Тюменская обл.	Тюмень		Южное ПМЭС (МЭС Западной Сибири)
86	Ханты-Мансийский АО	Ханты-Мансийск	Россети Тюмень	Центральное, Восточное ПМЭС (МЭС Западной Сибири)
89	Ямало-Ненецкий АО	Салехард		Ямало-Ненецкое ПМЭС (МЭС Западной Сибири)

● Южный ФО МЭС Юга, МЭС Центра, Мобильные ГТЭС

Код	Субъект РФ	Административный центр	РСК	Филиал ФСК ЕЭС
01	Республика Адыгея	Майкоп	Россети Кубань	Кубанское ПМЭС (МЭС Юга)
23	Краснодарский край	Краснодар	Россети Кубань	Кубанское ПМЭС (МЭС Юга), Мобильные ГТЭС
08	Республика Калмыкия	Элиста	Калмэнерго (Россети Юг)	Ростовское ПМЭС (МЭС Юга)
61	Ростовская обл.	Ростов-на-Дону	Ростовэнерго (Россети Юг)	
30	Астраханская обл.	Астрахань	Астраханьэнерго (Россети Юг)	Волго-Донское ПМЭС (МЭС Юга)
34	Волгоградская обл.	Волгоград	Волгоградэнерго (Россети Юг)	
91	Республика Крым	Симферополь	нет присутствия	
92	г. Севастополь	Севастополь	нет присутствия	

● Сибирский ФО Россети Сибирь, Россети Томск, МЭС Сибири

Код	Субъект РФ	Административный центр	РСК	Филиал ФСК ЕЭС
04	Респ. Алтай	Горно-Алтайск	Горно-Алтайские ЭС (Россети Сибирь)	нет присутствия
17	Респ. Тыва	Кызыл	Тываэнерго (Россети Сибирь)	Хакасское ПМЭС (МЭС Сибири)
19	Респ. Хакасия	Абакан	Хакасэнерго (Россети Сибирь)	
22	Алтайский край	Барнаул	Алтайэнерго (Россети Сибирь)	Западно-Сибирское ПМЭС (МЭС Сибири)
54	Новосибирская обл.	Новосибирск	нет присутствия	Западно-Сибирское ПМЭС (МЭС Сибири)
55	Омская обл.	Омск	Омскэнерго (Россети Сибирь)	Западно-Сибирское ПМЭС (МЭС Сибири)
24	Красноярский край	Красноярск	Красноярскэнерго (Россети Сибирь)	Красноярское ПМЭС (МЭС Сибири)
38	Иркутская обл.	Иркутск	нет присутствия	Забайкальское ПМЭС (МЭС Сибири)
42	Кемеровская обл.	Кемерово	Кузбассэнерго-РЭС (Россети Сибирь)	Кузбасское ПМЭС (МЭС Сибири)
70	Томская обл.	Томск	Россети Томск	Кузбасское ПМЭС (МЭС Сибири)

Северо-Западный ФО

Россети Ленэнерго, Россети Янтарь, Россети Северо-Запад, МЭС Северо-Запада, МЭС Центра

Код региона	Субъект РФ	Административный центр	РСК	Филиал ФСК ЕЭС
10	Республика Карелия	Петрозаводск	Карельский филиал (Россети Северо-Запад)	Карельское ПМЭС (МЭС Северо-Запада)
51	Мурманская обл.	Мурманск	Мурманский филиал (Россети Северо-Запад)	
11	Республика Коми	Сыктывкар	Филиал в Республике Коми (Россети Северо-Запад)	Северное ПМЭС (МЭС Северо-Запада)
29	Архангельская обл.	Архангельск	Архангельский филиал (Россети Северо-Запад)	
35	Вологодская обл.	Вологда	Вологодский филиал (Россети Северо-Запад)	Вологодское ПМЭС (МЭС Центра)
39	Калининградская обл.	Калининград	Россети Янтарь	МЭС Северо-Запада
47	Ленинградская обл.	Санкт-Петербург	Россети Ленэнерго	Ленинградское ПМЭС, Карельское ПМЭС
78	Санкт-Петербург			
53	Новгородская обл.	Новгород	Новгородский филиал (Россети Северо-Запад)	Новгородское ПМЭС (МЭС Северо-Запада)
60	Псковская обл.	Псков	Псковский филиал (Россети Северо-Запад)	
83	Ненецкий АО	Нарьян-Мар	Филиал в Республике Коми (Россети Северо-Запад)	нет присутствия

Приволжский ФО

Россети Волга, Россети Центр и Приволжье, Россети Урал, МЭС Волги, МЭС Урала

Код региона	Субъект РФ	Административный центр	РСК	Филиал ФСК ЕЭС
64	Саратовская обл.	Саратов	Саратовские РС (Россети Волга)	Нижне-Волжское ПМЭС (МЭС Волги)
73	Ульяновская обл.	Ульяновск	Ульяновские РС (Россети Волга)	
58	Пензенская обл.	Пенза	Пензаэнерго (Россети Волга)	Средне-Волжское ПМЭС (МЭС Волги)
21	Чувашская Респ.	Чебоксары	Чуваэнерго (Россети Волга)	
13	Респ. Мордовия	Саранск	Мордовэнерго (Россети Волга)	
12	Респ. Марий Эл	Йошкар-Ола	Мариэнерго (Россети Центр и Приволжье)	Самарское ПМЭС (МЭС Волги)
63	Самарская обл.	Самара	Самарские РС (Россети Волга)	
52	Нижегородская обл.	Нижний Новгород	Нижнеэнерго (Россети Центр и Приволжье)	Нижегородское ПМЭС (МЭС Волги)
59	Пермский край	Пермь	Пермэнерго (Россети Урал)	Пермское ПМЭС (МЭС Урала)
43	Кировская обл.	Киров	Кировэнерго (Россети Центр и Приволжье)	
18	Удмуртская Респ.	Ижевск	Удмуртэнерго (Россети Центр и Приволжье)	
56	Оренбургская обл.	Оренбург	Оренбургэнерго (Россети Волга)	Оренбургское ПМЭС (МЭС Волги)
16	Респ. Татарстан	Казань	нет присутствия	Пермское ПМЭС (МЭС Урала), Самарское, Оренбургское ПМЭС (МЭС Волги)
02	Респ. Башкортостан	Уфа	нет присутствия	Пермское, Южно-Уральское ПМЭС (МЭС Урала), Оренбургское ПМЭС (МЭС Волги)

Центральный ФО

Россети Московский регион, Россети Центр, Россети Центр и Приволжье, МЭС Центра, МЭС Северо-Запада

Код региона	Субъект РФ	Административный центр	РСК	Филиал ФСК ЕЭС ФСК
77	Москва	Москва	Россети Московский регион	Московское ПМЭС (МЭС Центра)
50	Московская обл.			
76	Ярославская обл.	Ярославль	Ярэнерго (Россети Центр)	Валдайское ПМЭС (МЭС Центра)
69	Тверская обл.	Тверь	Тверьэнерго (Россети Центр)	
36	Воронежская обл.	Воронеж	Воронежэнерго (Россети Центр)	Верхне-Донское ПМЭС (МЭС Центра)
48	Липецкая обл.	Липецк	Липецкэнерго (Россети Центр)	
68	Тамбовская обл.	Тамбов	Тамбовэнерго (Россети Центр)	
57	Орловская обл.	Орел	Орелэнерго (Россети Центр)	Черноземное ПМЭС (МЭС Центра)
31	Белгородская обл.	Белгород	Белгородэнерго (Россети Центр)	
46	Курская обл.	Курск	Курскэнерго (Россети Центр)	
44	Костромская обл.	Кострома	Костромаэнерго (Россети Центр)	Вологодское ПМЭС (МЭС Центра)
33	Владимирская обл.	Владимир	Владимирэнерго (Россети Центр и Приволжье)	
37	Ивановская обл.	Иваново	Ивэнерго (Россети Центр и Приволжье)	
71	Тульская обл.	Тула	Тулэнерго (Россети Центр и Приволжье)	Прионское ПМЭС (МЭС Центра)
40	Калужская обл.	Калуга	Калугаэнерго (Россети Центр и Приволжье)	
62	Рязанская обл.	Рязань	Рязаньэнерго (Россети Центр и Приволжье)	Новгородское ПМЭС (МЭС Северо-Запада)
32	Брянская обл.	Брянск	Брянскэнерго (Россети Центр)	
67	Смоленская обл.	Смоленск	Смоленскэнерго (Россети Центр)	

Дальневосточный ФО

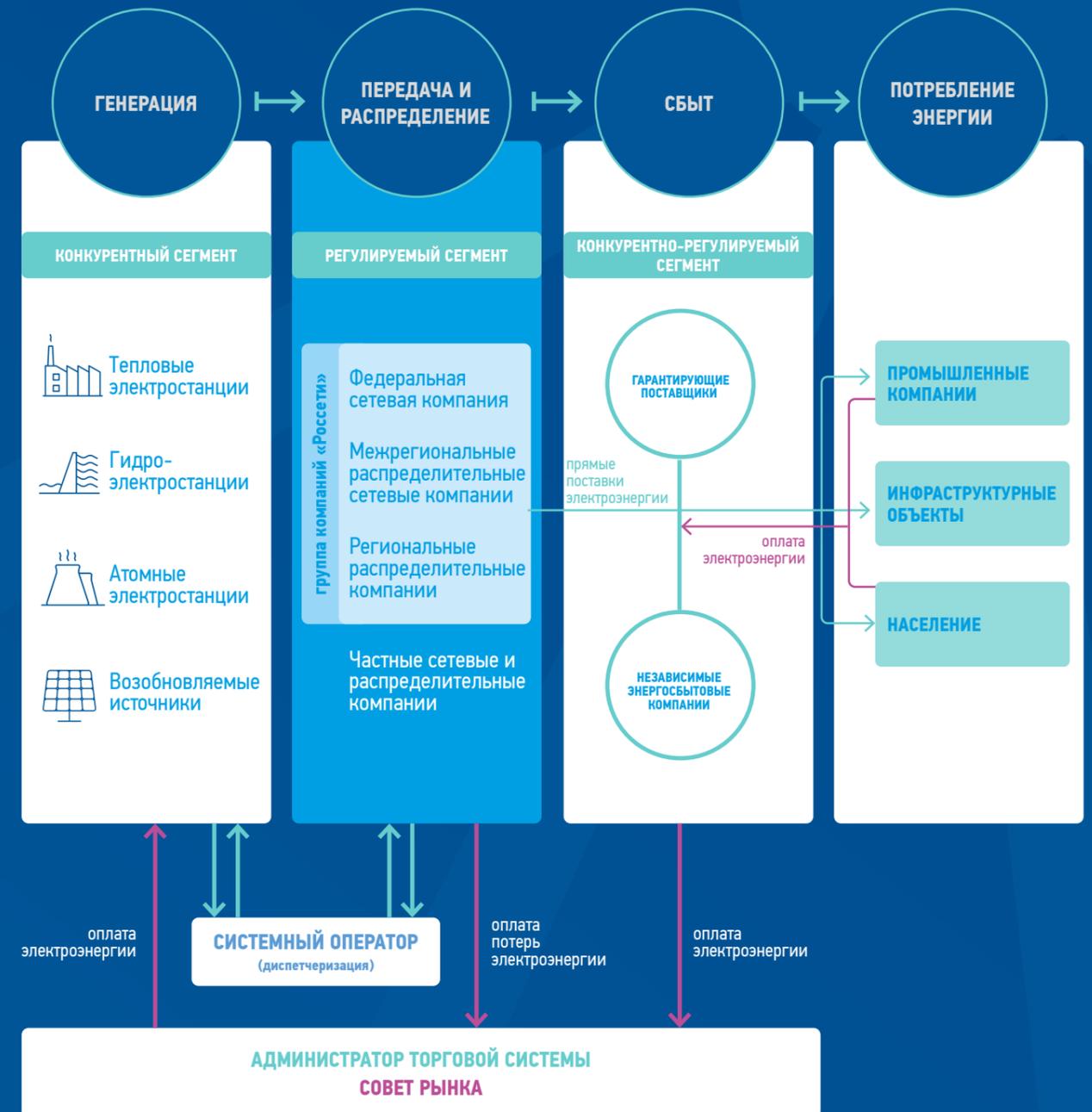
МЭС Востока, МЭС Сибири, Россети Сибирь

Код региона	Субъект РФ	Административный центр	РСК	Филиал ФСК ЕЭС
03	Респ. Бурятия	Улан-Удэ	Бурятэнерго (Россети Сибирь)	Забайкальское ПМЭС (МЭС Сибири)
75	Забайкальский край	Чита	Читаэнерго (Россети Сибирь)	
28	Амурская обл.	Благовещенск	нет присутствия	Амурское ПМЭС (МЭС Востока)
14	Респ. Саха (Якутия) (южная часть)	Якутск	нет присутствия	Южно-Якутский РЭС Амурское ПМЭС (МЭС Востока)
25	Приморский край	Владивосток	нет присутствия	Приморское ПМЭС (МЭС Востока)
27	Хабаровский край	Хабаровск	нет присутствия	Хабаровское ПМЭС (МЭС Востока)
79	Еврейская АО	Биробиджан	нет присутствия	
41	Камчатский край	Петропавловск-Камчатский		
49	Магаданская обл.	Магадан	нет присутствия	
65	Сахалинская обл.	Южно-Сахалинск		
87	Чукотский АО	Анадырь		

Структура группы компаний «Россети» на 31.03.2020⁶



Положение группы компаний «Россети» в отрасли



⁶ Сведения о структуре группы компаний «Россети» на 31.12.2019 указаны в приложении 6 к настоящему отчету.

⁷ Доля указана без учета фактически размещенных акций текущей эмиссии.

⁸ Контроль осуществляется через представителей в Совете директоров.

Бизнес-модель

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ:

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОСНОВНОГО БИЗНЕСА

ОБЕСПЕЧЕНИЕ НАДЕЖНОСТИ И КАЧЕСТВА ЭНЕРГОСНАБЖЕНИЯ НА ЗАДАННОМ УРОВНЕ

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ БИЗНЕСА

СОБЛЮДЕНИЕ БАЛАНСА ИНТЕРЕСОВ ГОСУДАРСТВА / ПОТРЕБИТЕЛЕЙ / АКЦИОНЕРОВ / ИНВЕСТИТОРОВ

РЕСУРСЫ

2018 → 2019

ОПЕРАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

РЕЗУЛЬТАТЫ

ВКЛАД В ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ И ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНОВ И СТРАНЫ В ЦЕЛОМ

Среднесписочная численность персонала электросетевых ДЗО, тыс. чел.

217,3 → 217,5

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ

Расходы на охрану окружающей среды, млн руб.

539 → 555

ПРИРОДНЫЙ КАПИТАЛ

Итого капитал, млрд руб.

1 495 → 1 584

Итого обязательства, млрд руб.

1 024 → 1 065

ФИНАНСОВЫЙ КАПИТАЛ

Объем затрат НИОКР от выручки, %

0,2 → 0,29

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ

S&P Global BBB → BBB-

AKRA AAA (ru) → AAA (ru)

Moody's Ba1 → Baa3

СОЦИАЛЬНО-РЕПУТАЦИОННЫЙ КАПИТАЛ

Протяженность ЛЭП, млрд км

2,35 → 2,37

Количество подстанций, тыс. шт.

507 → 517

Трансформаторная мощность подстанций, ГВА

792 → 802

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНЫЙ КАПИТАЛ

ГЕНЕРАЦИЯ

Тепловые электростанции

Гидро-электростанции

Атомные электростанции

Возобновляемые источники

ПЕРЕДАЧА И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ

ГРУППА КОМПАНИЙ «РОССТЕТИ»:

- Федеральная сетевая компания
- Межрегиональные распределительные сетевые компании
- Региональные распределительные компании

ПОТРЕБЛЕНИЕ

ПРОМЫШЛЕННЫЕ КОМПАНИИ

ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ ОБЪЕКТЫ

НАСЕЛЕНИЕ

67% Сотрудников прошли обучение

>12 000 Студентов прошли практику

5% Снижение водопотребления

0,3 п.п. Снижение уровня потерь электроэнергии

15% Снижение уровня образования отходов

323,7 Скорректированная EBITDA, млрд руб.

105,3 Чистая прибыль, млрд руб.

20 Патентов и свидетельств получено

7 Позиция в рейтинге «Ведение бизнеса» Всемирного банка «Подключение к электросетям»

834,9 Объем поступления э/э в сеть, млрд кВт·ч

15 Присоединено, ГВт

1,8 SAIDI, ч. 1,2 SAIFI, ед.

4,8 млрд руб. дивидендов выплачено в федеральный бюджет (по итогам первого квартала 2019 г.)

Рост капитализации до 279,8 млрд руб.

50,8 млрд руб. налогов в бюджеты всех уровней

Взносы группы компаний «Россети» в НПФ и иные программы с установленными выплатами составили 1,3 млрд руб.

Проведено 37 тыс. закупочных процедур на общую сумму 559 млрд руб.

Введены в эксплуатацию 30 объектов цифровой инфраструктуры





СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

Дальнейшее повышение
эффективности операционной
деятельности и обеспечение
устойчивости к глобальным
изменениям рынка
электроэнергии

Обзор отраслевой ситуации, тренды и прогнозы

Макроэкономический обзор

Ситуация в мире

По данным Международного валютного фонда⁹, темп роста мирового ВВП за 2019 г. составил 2,9%, что значительно ниже среднего уровня последних лет (усредненный показатель за 2010–2018 гг. составляет 3,8%). Позитивная динамика роста мировой торговли является одним из ключевых факторов поддержания роста мирового ВВП, но темп роста мировой торговли в 2019 г. замедлился до 1%, что является самым низким значением этого показателя с 2009 г.

Ситуация в России

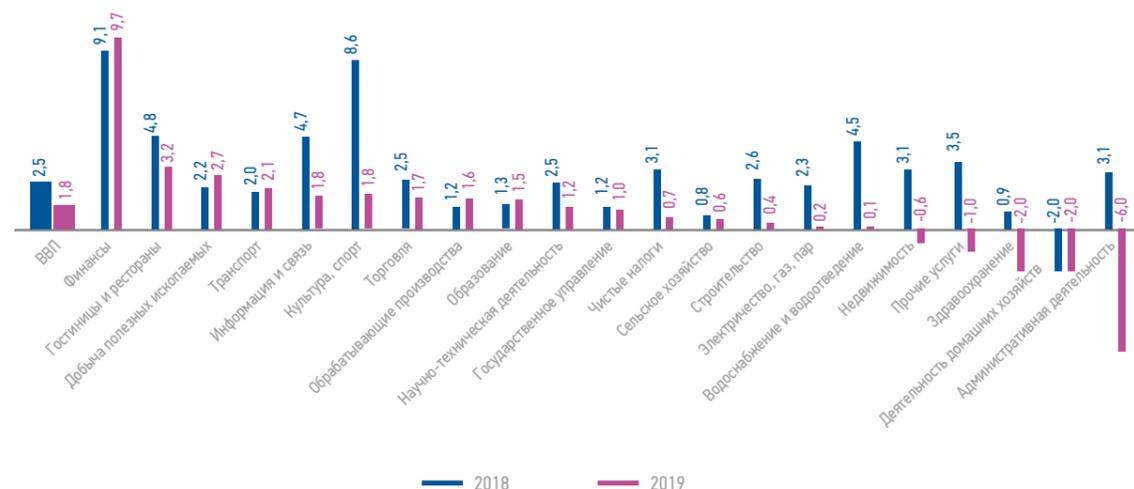
Темпы экономического роста совпали с ожиданиями рынка.

Согласно оценке Росстата, в 2019 г. ВВП России вырос на 1,3% (2,5% годом ранее). Результат совпал с ожиданиями участников рынка и официальным прогнозом Минэкономразвития России.

Экономическую динамику обеспечил в основном годовой рост потребления населения (2,3% против 3,3% в 2018 г.) и инвестиций (1,4% против 0,1% в 2018 г.). Экспорт в реальном выражении уменьшился на 2,1%, импорт вырос на 2,2%.

Поддержку ВВП в части производства в 2019 г. оказал рост в промышленности (на 1,8%), финансовой отрасли (на 9,7%), увеличение оборота оптовой и розничной торговли (на 1,7%). При этом в некоторых секторах наблюдалось отставание, в том числе в энергетической отрасли — 0,2%.

Темпы роста реального ВВП¹⁰ в 2018–2019 гг. в разбивке по секторам, % год к году



⁹ Источник: Международный валютный фонд: Перспективы развития мировой экономики, январь 2020 г.

¹⁰ Источник: Росстат. ОКВЭД. Индексы физического объема, в % к предыдущему году

Ситуация в энергетической отрасли в России в 2019 г. и прогноз на ближайшую перспективу

Электроэнергетическая отрасль — одна из ключевых в обеспечении функционирования экономики России.

Россия является нетто-экспортером электроэнергии и мощности. В 2019 г. производство электроэнергии превысило потребление на 21,2 млрд кВт·ч. Основными странами-импортерами российской электроэнергии являлись Финляндия (34% в структуре экспорта электроэнергии в натуральном выражении), Украина (19,4%), Китай (13,8%), Литва (11,7%) и Казахстан (5,8%).

Электроэнергетика входит в десятку отраслей с наибольшим вкладом в ВВП России. По данным Росстата, в 2018 г. на ее долю пришлось 2,8% ВВП России. На протяжении нескольких лет наблюдается рост потребления электроэнергии в стране. В 2019 г. потребление электроэнергии увеличилось на 0,4% до 1 059,3 млрд кВт·ч.

Выработка и потребление электроэнергии в России, млрд кВт·ч



Фактические данные за 2011–2019 гг. приведены по значениям Системного оператора (Отчет о функционировании ЕЭС России в 2019 г.). Прогноз выработки электроэнергии на 2020 г. построен по данным Минэкономразвития России (Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2024 г.). Прогноз потребления электроэнергии на 2020 г. построен по данным Минэнерго России (Схема и программа развития Единой энергетической системы России* на 2018–2025 гг.).

Общая установленная мощность электростанций ЕЭС России увеличилась на 1,3% до 246,3 ГВт. Россия является четвертым энергетическим рынком в мире по объему производства и потребления электроэнергии после Китая, США и Индии. Выработка электроэнергии электростанциями в ЕЭС России в 2019 г., включая электростанции промышленных предприятий, составила 1 080,6 млрд кВт·ч (на 0,9% больше, чем в 2018 г.).

Министерством экономического развития¹¹ и Министерством энергетики¹² Российской Федерации прогнозируется дальнейший рост производства и спроса на электроэнергию в ближайшей перспективе.

Большинство событий, оказавших существенное влияние на развитие электроэнергетической отрасли в 2019 г., связаны с обновлением генерирующего оборудования и реализацией программы цифровой трансформации. Оба этих процесса в средне- и долгосрочном периодах ведут к повышению эффективности, устойчивости и инвестиционной привлекательности отрасли.

Для российской энергетики в полной мере актуальны тенденции, происходящие в отрасли в мировом масштабе.

Глобальные отраслевые тренды в мире:

- цифровая трансформация (переход от аналоговых, централизованных и стандартизированных технологий к цифровым, распределенным и персонализированным);
- децентрализация (развитие распределенной генерации, распределенного хранения/накопления электроэнергии, управление спросом и энергосбережением);
- изменение модели потребления (постепенный переход на более универсальный, удобный и эффективный энергоноситель);
- трансформация потребителей из пассивных в активных пользователей услуг, которые хотели бы управлять энергопотреблением посредством передовых технологий в режиме реального времени;
- появление в электроэнергетике новых конкурентов из других отраслей (развитие зарядной инфраструктуры для электромобилей, технологий хранения, энергоконсалтинг и др.);
- активное развитие крупных компаний в сегментах предоставления новых цифровых услуг и сервисов в электроэнергетике и смежных сегментах (реализация региональных проектов «умный город», развитие зарядной инфраструктуры и другие проекты по энергосбережению, энергоэффективности и потребительским сервисам через мобильные приложения).

При этом существует несколько факторов, которые ослабляют развитие мировых тенденций:

- природные условия, не дающие возможности добиться быстрого развертывания источников ВИЭ;
- большие расстояния между производственными кластерами, крупными городами;
- низкие цены на природный газ;
- низкий уровень автоматизации, цифровизации и наблюдаемости распределительной сети.

Перспективы развития отрасли в России до 2035–2040 гг.

Проектом Энергетической стратегии Российской Федерации на период до 2035 г. предусмотрены основные факторы роста для электроэнергетической отрасли в ближайшие годы:

- увеличение спроса на электрическую энергию со стороны транспорта и жилищно-коммунального хозяйства;
- развитие энергоемких промышленных производств в восточных регионах Российской Федерации и на приграничных территориях соседних государств, в первую очередь, государств — членов ЕАЭС, Китая и других стран АТР.

Факторы риска, которые могут существенно затормозить развитие отрасли:

- несоответствие между заявляемыми характеристиками электропотребления при технологическом присоединении и их последующими фактическими значениями;
- низкая платежная дисциплина потребителей на оптовом и розничном рынке электрической энергии;
- несовершенство действующей модели отношений и ценообразования в сфере энергоснабжения;
- сохранение перекрестного субсидирования, снижающего эффективность централизованной системы энергоснабжения;
- недостаточный уровень автоматизации технологических процессов и повышение уязвимости объектов, связанное с усложнением систем и алгоритмов управления этими объектами.



Ключевой задачей электроэнергетики в рамках регионального развития является повышение эффективности электросетевого комплекса. Это может быть достигнуто за счет:

- повышения качества прогнозирования спроса на электрическую энергию и мощность на основании данных о реализации инвестиционных проектов на территориях субъектов Российской Федерации;
- повышения эффективности технологий передачи электрической энергии;

→ совершенствования системы оперативно-технологического управления в территориальных сетевых организациях;

- перехода на риск-ориентированное управление производственными активами в электросетевом комплексе на базе цифровых технологий;
- создания интеллектуальных систем учета электрической энергии.

Доля рынка, принадлежащая компаниям группы «Россети»

Контролируемая доля рынка ДЗО ПАО «Россети»¹³

	2019 (факт)	2020 (план)
Контролируемая доля рынка, %	73,3	рост на 0,2% ежегодно

Необходимая валовая выручка (НВВ) — это экономически обоснованный объем финансовых средств, необходимых регулируемым электросетевым организациям для осуществления их деятельности в течение расчетного периода регулирования. НВВ ложится в основу утверждаемых единых котловых тарифов в регионах деятельности компаний группы «Россети» и, таким образом, доля каждого ДЗО в общей величине НВВ региона определяет его доходность. Фактически доля ДЗО в общей величине региональной НВВ является на российском электросетевом рынке полным аналогом рыночной доли.

Доля на региональном рынке услуг по передаче электрической энергии в сопоставимых условиях тарифного регулирования	Доля рынка по НВВ, %	
	в 2018	в 2019
МОЭСК	62,71	62,54
МРСК Урала	79,91	79,57
МРСК Сибири	65,14	65,35
Россети Тюмень	69,10	67,09
МРСК Центра и Приволжья	76,83	77,34
МРСК Центра	86,12	86,20
МРСК Волги	65,31	65,32
Ленэнерго	86,37	88,05
МРСК Северо-Запада	73,33	74,49
Россети Юг	82,92	69,92
Кубаньэнерго	80,45	80,05
Россети Северный Кавказ	79,44	78,95
ТРК	74,89	72,74
Янтарьэнерго	80,58	84,21

Группа компаний «Россети» стремится увеличить свою долю на российском рынке.

Консолидация отрасли

Одним из ключевых направлений деятельности ПАО «Россети» является консолидация активов электросетевого комплекса России. Консолидация электросетевых активов — это комплекс мероприятий, направленных на установление контроля группой компаний «Россети» над электросетевым активом (объектом электросетевого хозяйства, комплексом объектов электросетевого хозяйства или акциями организации, оказывающей услуги по передаче электрической энергии с использованием объектов электросетевого хозяйства), не входящим и/или не находящимся под управлением группы компаний «Россети».

Консолидация способствует:

- созданию единого центра ответственности за надежное, качественное и доступное электроснабжение потребителя;
- росту доли дочерних обществ ПАО «Россети» в «котловой» выручке, получаемой за услуги по передаче электроэнергии от региональных потребителей;
- улучшению показателей эффективности каждого субъекта Российской Федерации;
- построению оптимальной электросетевой инфраструктуры и внедрению элементов цифровой сети.

¹³ Расчет доли выполнен по НВВ сетевых организаций (без учета оплаты потерь), учтенной при утверждении единых котловых тарифов по регионам присутствия дочерних обществ ПАО «Россети» (распределительный комплекс).

Стратегией развития группы компаний «Россети» на период до 2030 г.¹⁴ предполагается создание на базе группы компаний «Россети» единого оператора, эксплуатирующего электросетевой комплекс Российской Федерации.

За 2019 г. были реализованы следующие крупные проекты по консолидации электросетевых активов:

- приобретение 100% доли ТСО ООО «ЮСМ» (Ростовская область, ПАО «Россети Юг»);
- приобретение 100% акций АО «ВМЭС» (Волгоградская область, ПАО «Россети Юг»);
- приобретение электросетевого комплекса МУП «Воткинские ГЭС» (Республика Удмуртия, ПАО «МРСК Центра и Приволжья»);
- приобретение электросетевого комплекса АО «Ижевские электрические сети» (Республика Удмуртия, ПАО «МРСК Центра и Приволжья»);
- приобретение 69,99% акций АО «Тульские городские электрические сети» (Тульская область, ПАО «МРСК Центра и Приволжья»);
- приобретение ПС 110 кВ «Северная» АО «ГТ-Энерго» (Орловская область, ПАО «МРСК Центра»);
- приобретение электросетевого комплекса Заиграевского района (Республика Бурятия, ПАО «МРСК Сибири»);
- приобретение 100% акций АО «ВГЭС» (Воронежская область, ПАО «МРСК Центра»).

Приобретение электросетевых объектов



Аренда электросетевых объектов



— Трансформаторная мощность, МВА
— Линии электропередачи, км

Сравнение с зарубежными компаниями-аналогами по финансовым и инвестиционным показателям¹⁵

№	Название группы	Рыночная капитализация, млрд руб.	ЕБИТДА, млрд руб.	Рентабельность ЕБИТДА, %	Дивидендная доходность, %	EV/ЕБИТДА, %	P/E	ROIC, %
1.	Группа компаний «Россети»	279,8 ¹⁶ 380,8 ¹⁷	323,7 ¹⁸	31,4	2,1 ¹⁹	2,3	2,7	5,1
2.	Red Eléctrica do Espesa (Испания)	671,1	111,2	79,7	5,9	9,9	13,5	7,2
3.	Terna (Италия)	820,9	120,9	75,9	4,2	11,7	15,6	6,2
4.	Elia (Бельгия)	377,2	64,6	40,1	1,7	12,1	21,4	3,1
5.	AusNet Services (Австралия)	272,7	53,9	62,1	5,5	12,1	23,1	5,1
6.	Eversource Energy (США)	1 737,6	180,2	34,1	3,2	15,0	25,7	6,6
7.	Fingrid OYJ (Финляндия)	-	15,1	27,5	-	-	-	5,0
8.	Electricite de France SA (Франция)	2 158,6	1 121,5	22,7	2,1	5,4	6,0	5,1

В мировой практике отсутствуют компании, сопоставимые с группой компаний «Россети» одновременно по масштабу, видам оказываемых услуг, организационной структуре и особенностям управления.

¹⁴ Утверждена решением Совета директоров ПАО «Россети» 26.12.2019 (протокол от 26.12.2019 № 388).

¹⁵ Сравнение компаний по ключевым рыночным индикаторам, рассчитанным на базе финансовых результатов за 2019 г.

¹⁶ Капитализация обыкновенных и привилегированных акций ПАО «Россети».

¹⁷ Сумма капитализации долей публичных ДЗО ПАО «Россети».

¹⁸ Скорректированный показатель за вычетом убытка от обесценения основных средств.

¹⁹ По обыкновенным акциям.

Стратегия

Миссия ПАО «Россети» — обеспечить надежное, качественное и доступное энергоснабжение для комфортной жизни людей и свободного роста экономики России, приумножая доходность акционеров и возможности профессионального роста работников. Мы используем передовые инновационные технологии, являясь опорой энергетической безопасности страны.

Стратегия развития электросетевого комплекса Российской Федерации

В силу того, что Компания является агентом государства по реализации важнейших общегосударственных инвестиционных проектов и программ в сфере электроэнергетики, а также стратегической инфраструктурной компанией, процесс стратегического планирования в ПАО «Россети»

ориентируется в обязательном порядке на государственные стратегии и программы.

Приоритеты развития электросетевого комплекса Российской Федерации, в том числе в отношении ПАО «Россети», определяются в Стратегии развития электросетевого комплекса Российской Федерации²⁰.

Ключевые итоги реализации Стратегии развития электросетевого комплекса Российской Федерации группой компаний «Россети» за период 2013–2019 гг.

Стратегический приоритет	Достигнутые показатели
Надежность и качество энергоснабжения	Внедрены и улучшены показатели SAIDI с 10,62 ч. до 1,8 ч., SAIFI с 2,3 до 1,2.
Доступность инфраструктуры	→ снижено количество этапов технологического присоединения к электрическим сетям до 3 ²¹ в 2019 г.; → сокращены сроки технологического присоединения с 183 дней в 2013 г. до 41 дня в 2019 г. (продвижение в рейтинге «Ведение бизнеса» с 141 места в 2013 г. на 7 место в 2019 г.).
Эффективность	→ уровень потерь электроэнергии в 2019 г. снижен на 1,31 п.п. по отношению к 2012 г. (с 9,88% до 8,57%); → сокращены удельные операционные затраты на 30,3% и инвестиционные затраты на 30% к 2017 г.
Реализация задач федерального значения	Обеспечено строительство инфраструктуры для реализации федеральных проектов (Олимпийские игры 2014 г., Чемпионат мира по футболу 2018 г., БРЭЛЛ и др.).
Технологическое и инновационное развитие	→ утверждены единые техническая и инновационная политики; → запущена программа пилотирования проектов по цифровой трансформации.
Сокращение разрозненности ТСО	Количество ТСО уменьшено с 3 000 штук в 2013 г. почти до 1 600 штук в 2019 г. Это позволяет более эффективно применять единые стандарты функционирования, достигать более высоких показателей надежности и удовлетворенности клиентов.

В целом все количественные показатели, заданные Стратегией развития электросетевого комплекса Российской Федерации на период до 2019 г., выполнены.

²⁰ Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 г. № 207-р.

²¹ До 2 этапов в соответствии с методологией Всемирного банка.

Механизмы реализации Стратегии

Реализация целей и задач Стратегии развития электросетевого комплекса Российской Федерации обеспечивалась в рамках реализации Долгосрочной программы развития на 2015–2019 гг.²² (далее — ДПР 2015–2019).

В ДПР 2015–2019 ОПРЕДЕЛЕНЫ ОСНОВНЫЕ ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТИРЫ И ЗАДАЧИ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА РОСТ ИННОВАЦИОННОЙ И ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «РОССЕТИ»:



Отчет о реализации ДПР в 2019 г.

Задачи, установленные Стратегией развития электросетевого комплекса Российской Федерации	Фактическое достижение результативных показателей и степень достижения плановых значений	
	В 2019 г. ²³	За период 2015–2019 гг.
Повышение качества обслуживания потребителей	Количество этапов технологического присоединения к электрическим сетям в среднем по группе компаний «Россети» составило 3 этапа.	Количество этапов технологического присоединения снижено с 10 до 3 этапов.
Снижение длительности перерывов электроснабжения потребителей	Сокращено время ликвидации технологических нарушений с 1,97 часа до 1,59 часа.	Сокращено время ликвидации технологических нарушений с 2,9 часа до 1,59 часа.
Увеличение безопасности энергоснабжения, в том числе снижение общего количества несчастных случаев, включая неучтенные несчастные случаи	В 2019 г. количество несчастных случаев по сравнению с установленными при формировании ДПР в 2014 г. базовыми значениями снизилось на 45%.	
Снижение удельных инвестиционных расходов (в рублях на физическую единицу (км, МВА))	Достигнуто фактическое снижение удельных инвестиционных расходов при строительстве ЛЭП на 53,85%, при строительстве ПС — на 30,77%.	
Снижение операционных расходов	Удельные операционные расходы снижены более чем на 2%.	Удельные операционные расходы снижены на 30,3% ²⁴ .
Снижение величины потерь	Уровень потерь за отчетный год снижен на 0,38 п.п. от факта прошлого года.	Уровень потерь снижен с 9,64% до 8,57%.

²² Программа разработана в соответствии с поручением Президента Российской Федерации от 27.12.2013 № Пр-3086, Методическими рекомендациями по разработке долгосрочных программ развития стратегических открытых акционерных обществ и федеральных государственных унитарных предприятий, а также открытых акционерных обществ, доля Российской Федерации в уставных капиталах которых в совокупности превышает пятьдесят процентов, разработанными и рекомендованными к применению Минэкономразвития России. Программа утверждена Советом директоров ПАО «Россети» (протокол заседания Совета директоров от 19.12.2014 № 174).

²³ Информация о реализации Сводной инвестиционной программы и Программы инновационного развития, включенных в состав ДПР, а также о достижении ключевых показателей эффективности учтена в соответствующих разделах годового отчета Общества за 2019 г.

²⁴ К 2017 г. в соответствии со Стратегией развития электросетевого комплекса Российской Федерации.

ДПР 2015–2019 В ТОМ ЧИСЛЕ ВКЛЮЧАЛА МЕРОПРИЯТИЯ ПО СЛЕДУЮЩИМ ОСНОВНЫМ ПРОГРАММАМ:



Аудиторская проверка реализации Долгосрочной программы развития

В мае 2019 г. проведен аудит реализации ДПР. По мнению аудитора ООО «Нексия Пачоли»²⁷, отчет о выполнении ДПР за 2018 г., включающий в себя информацию о достигнутых фактических значениях результативных показателей деятельности ПАО «Россети», составлен во всех существующих отношениях достоверно в соответствии с Долгосрочной программой ПАО «Россети» на период с 2015 по 2019 г., а также в соответствии со Стандартом аудита. Основные целевые показатели достигаются в соответствии с установленными в ДПР сроками.



²⁵ Утверждена решением Совета директоров 30.12.2016 (протокол от 30.12.2016 № 250).

²⁶ Утверждена решением Совета директоров ПАО «Россети» 12.02.2018 (протокол от 15.02.2018 № 293).

²⁷ Заключение от 25.12.2019 № 6/н.

Стратегия развития группы компаний «Россети» до 2030 г.

По итогам завершения периода стратегического планирования 2015–2019 гг., с учетом принятых Правительством Российской Федерации документов стратегического характера, в декабре 2019 г. Совет директоров ПАО «Россети» утвердил новую Стратегию группы компаний «Россети» до 2030 г.²⁸ (далее – Стратегия 2030), определяющую цели и направления развития группы компаний «Россети».

«Работая над проектом новой Стратегии развития до 2030 года, мы понимали всю ответственность перед государством, потребителями, акционерами и потенциальными инвесторами, поэтому постарались учесть уникальность функционирования Компании, с одной стороны, как публичного акционерного общества, с другой, – обеспечивающей инфраструктурной компании. Мы нацелены на обеспечение дальнейшего повышения эффективности основного бизнеса и его устойчивости к глобальным изменениям рынка электроэнергетики».



Генеральный директор
ПАО «Россети»
П.А. Ливинский

К 2030 г. Компания видит себя лидером энергетической отрасли, устойчивой к изменениям мирового и локального рынков электроэнергии за счет цифровой трансформации бизнеса.

Стратегические приоритеты Компании:

- обеспечение дальнейшего повышения эффективности своего основного бизнеса по передаче электрической энергии;
- продвижение законодательных инициатив, направленных на развитие отрасли;
- обеспечение надежности, качества электроснабжения и недискриминационного доступа к энергетической инфраструктуре в новой цифровой среде;
- соблюдение баланса интересов для всех сторон: государства / потребителей / акционеров / инвесторов;
- развитие новых направлений бизнеса (нетарифные услуги) через цифровую трансформацию для обеспечения потребностей меняющегося спроса.

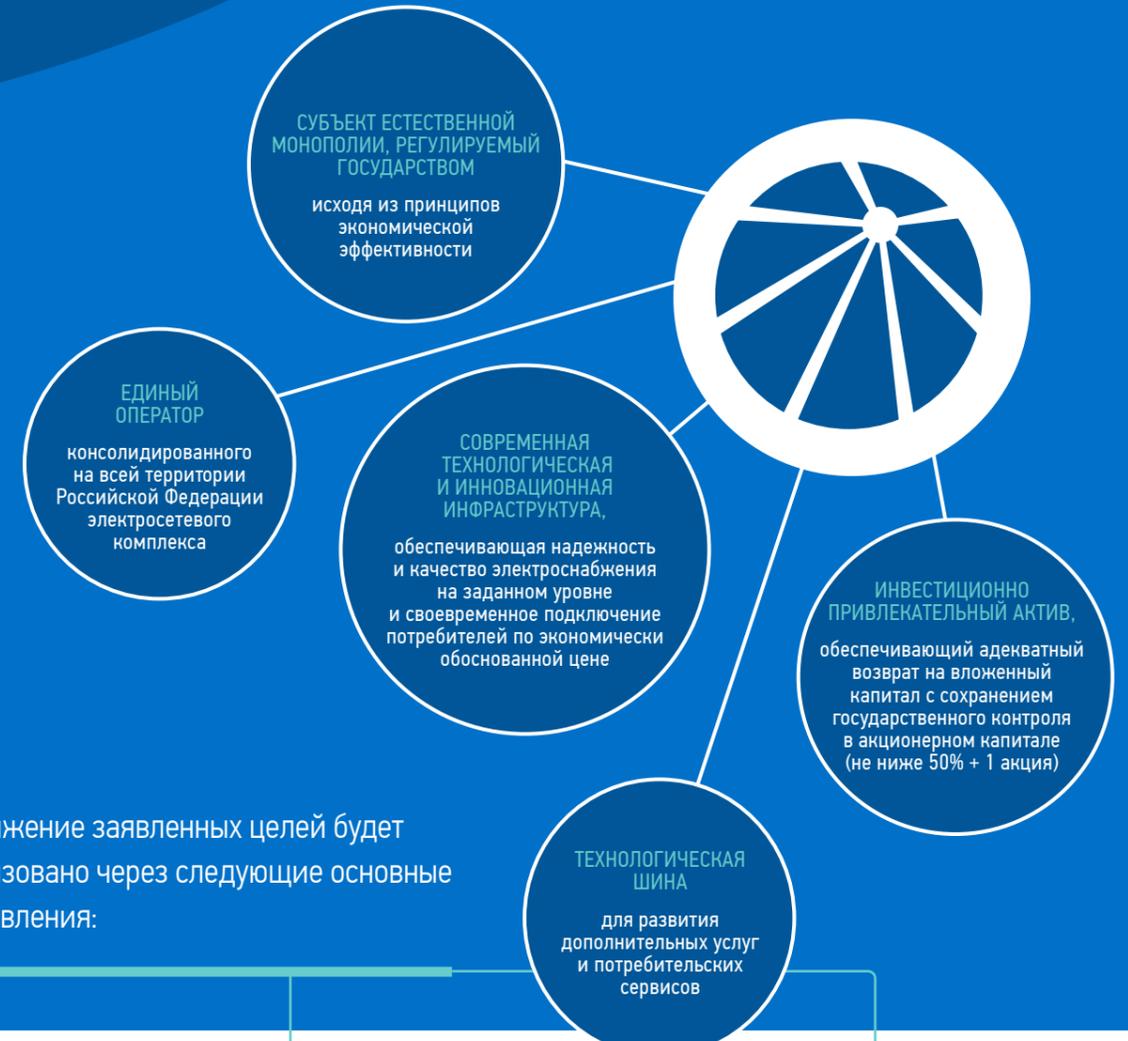
Целевые показатели Стратегии 2030	2030 г.
Уровень потерь электрической энергии, %	7,34
Наблюдаемость сети, % ²⁹	90–100
SAIDI, ч.	1,6
SAIFI, ед.	0,85
Индекс цифровой трансформации	0,95–1
Объем затрат на НИОКР, % от собственной выручки	не менее 0,25
Объем нетарифной выручки от прочих видов деятельности, %	не менее 20
Рост производительности труда, % ³⁰	на 40
Снижение удельного OPEX, %	на 40

²⁸ Стратегия развития публичного акционерного общества «Российские сети» и его ДЗО (группы компаний «Россети») на период до 2030 года утверждена решением Совета директоров 26.12.2019 (протокол от 26.12.2019 № 388).

²⁹ С учетом сети уровня напряжения 0,4–20 кВ.

³⁰ К базовому значению на конец 2018 г.

Целевая модель функционирования группы компаний «Россети»



Достижение заявленных целей будет реализовано через следующие основные направления:

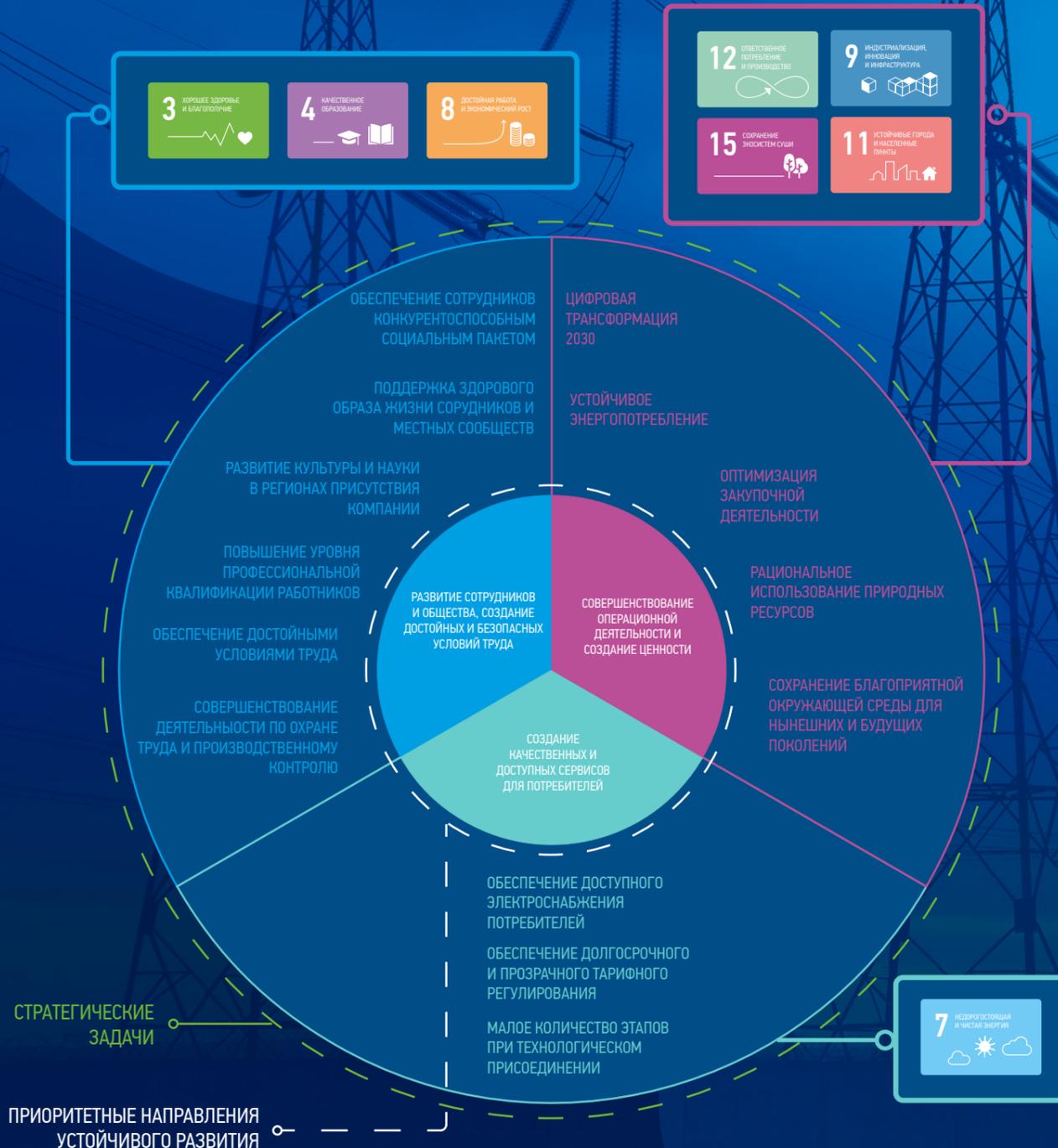


Основным инструментом реализации Стратегии 2030, направленным на достижение стратегических целей и приоритетов, является Долгосрочная программа развития группы компаний «Россети» до 2030 г.

Вклад Общества в достижение целей ООН в области устойчивого развития

К приоритетам в области устойчивого развития относятся:

- развитие сотрудников и общества, создание достойных и безопасных условий труда;
- создание качественных и доступных сервисов для потребителей;
- совершенствование операционной деятельности и создание ценности.



ПАО «Россети» определяет приоритетные направления устойчивого развития с учетом специфики своей деятельности, а также с учетом мнений и интересов заинтересованных сторон.



Компания на постоянной основе отслеживает изменения в законодательном регулировании и тенденции, которые касаются аспектов устойчивого развития.



Соотношение приоритетных направлений группы компаний «Россети» с ЦУР ООН позволяет Компании отслеживать свой вклад в достижение глобальных целей в сфере экономических, социальных и экологических аспектов.

Приоритеты в области устойчивого развития

РАЗВИТИЕ СОТРУДНИКОВ И ОБЩЕСТВА, СОЗДАНИЕ ДОСТОЙНЫХ И БЕЗОПАСНЫХ УСЛОВИЙ ТРУДА			
ЦУР ООН	Задачи	Направления деятельности	Фактический прогресс в 2019 г.
3	ОБЕСПЕЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫМ СОЦИАЛЬНЫМ ПАКЕТОМ. ПОДДЕРЖКА ЗДОРОВОГО ОБРАЗА ЖИЗНИ СОТРУДНИКОВ И МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ.	<ul style="list-style-type: none"> → Страхование жизни и здоровья работников. → Оказание содействия развитию физической культуры и массового спорта. 	<ul style="list-style-type: none"> → Программы страхования охватывают 100% сотрудников группы компаний «Россети».
4	РАЗВИТИЕ КУЛЬТУРЫ И НАУКИ В РЕГИОНАХ ПРИСУТСТВИЯ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «РОССЕТИ». ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КВАЛИФИКАЦИИ РАБОТНИКОВ, В ТОМ ЧИСЛЕ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ.	<ul style="list-style-type: none"> → Поддержка проектов в области образования, науки, культуры, искусства и просвещения. → Организация переподготовки и повышения квалификации работников. 	<ul style="list-style-type: none"> → В группе компаний «Россети» прошли практику более 12 тыс. студентов. Кроме того, в составе студенческих отрядов на электросетевых объектах компаний группы «Россети» трудилось 2,3 тыс. студентов. → Порядка 300 вузов и ссузов сотрудничают с Компанией на постоянной основе. → 67% работников группы компаний «Россети» прошли обучение с отрывом от работы в отчетном году.
8	ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДОСТОЙНЫМИ УСЛОВИЯМИ ТРУДА. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО ОХРАНЕ ТРУДА И ПРОИЗВОДСТВЕННОМУ КОНТРОЛЮ.	<ul style="list-style-type: none"> → Снижение рисков производственного травматизма. → Заключение коллективных договоров. → Предоставление работникам компенсаций, социальных льгот и гарантий. 	<ul style="list-style-type: none"> → В 2019 г. не допущено роста производственного травматизма по сравнению с 2018 г. → Расходы на охрану труда составили 5,7 млрд руб. → Среднемесячная заработная плата работников группы компаний «Россети» превышает средний размер заработной платы в Российской Федерации.

СОЗДАНИЕ КАЧЕСТВЕННЫХ И ДОСТУПНЫХ СЕРВИСОВ ДЛЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

ЦУР ООН	Задачи	Направления деятельности	Фактический прогресс в 2019 г.
7	ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДОСТУПНОГО ЭЛЕКТРОСНАБЖЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДОЛГОСРОЧНОГО И ПРОЗРАЧНОГО ТАРИФНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ. МАЛОЕ КОЛИЧЕСТВО ЭТАПОВ ПРИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОМ ПРИСОЕДИНЕНИИ.	<ul style="list-style-type: none"> → Эффективное и успешное взаимодействие с потребителями. → Увеличение грамотности потребителей по вопросам технологического присоединения. 	<ul style="list-style-type: none"> → Сокращены сроки подключения к энергоснабжению с 73 дней в 2018 г. до 41 дня в 2019 г. → Стоимость технологического присоединения снизилась с 93% дохода на душу населения до 5% за последние 5 лет. → На портале «Светлая страна» время ответа на жалобы потребителей сокращено с 30 до 8 рабочих дней. → Количество этапов технологического присоединения к электрическим сетям в среднем по группе компаний «Россети» составило 3 этапа.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И СОЗДАНИЕ ЦЕННОСТИ

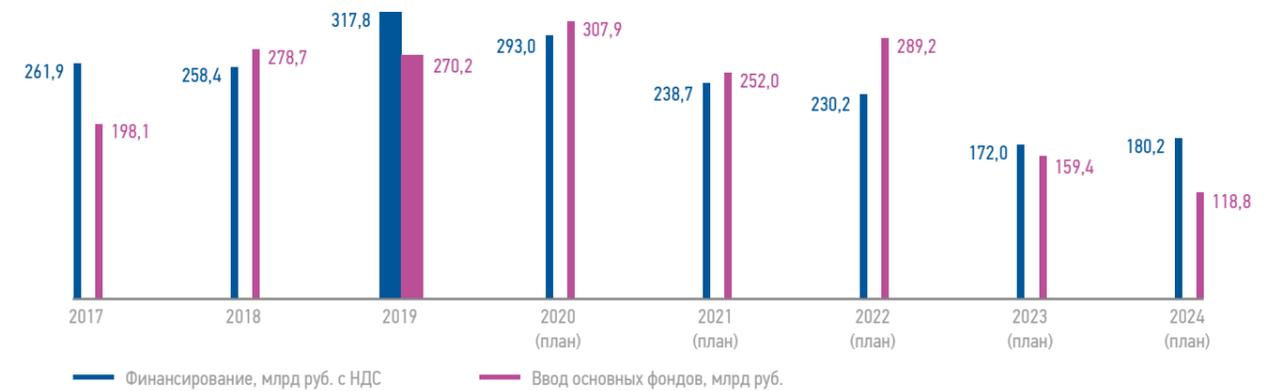
ЦУР ООН	Задачи	Направления деятельности	Фактический прогресс в 2019 г.
9	ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ 2030.	<ul style="list-style-type: none"> → Изменение бизнес-модели группы компаний «Россети», формирование единой цифровой среды управления группой компаний «Россети» на основе цифровых решений. → Создание новых бизнес-моделей и сервисов с опорой на новые цифровые технологии. → Развитие инфраструктуры и платформенных решений для электротранспорта. 	<ul style="list-style-type: none"> → Утверждены Советом директоров ПАО «Россети» и реализуются пилотные проекты. → Разработана программа «Цифровая трансформация группы компаний «Россети» на период до 2030 г.».
11	УСТОЙЧИВОЕ ЭНЕРГОСНАБЖЕНИЕ.	<ul style="list-style-type: none"> → Обеспечение безопасного, надежного и бесперебойного энергоснабжения. → Повышение качества энергоснабжения. → Готовность к чрезвычайным ситуациям. 	<ul style="list-style-type: none"> → Потери электроэнергии сокращены на 0,38 п.п. до 8,57% по отношению к факту прошлого года. → Показатель SAIDI снижен на 25% до 1,8 часа, показатель SAIFI – на 8% до 1,2 шт.
12	ОПТИМИЗАЦИЯ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. РАЦИОНАЛЬНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРИРОДНЫХ РЕСУРСОВ.	<ul style="list-style-type: none"> → Ответственный подход к выбору поставщиков, подрядчиков и исполнителей. → Снижение расхода энергетических ресурсов на хозяйственные нужды зданий административно-производственного назначения. 	<ul style="list-style-type: none"> → Внедрение Единого стандарта закупочной деятельности ПАО «Россети». → Доля образованных отходов, отправленных на обезвреживание и утилизацию, выросла до 39%.
15	СОХРАНЕНИЕ БЛАГОПРИЯТНОЙ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ ДЛЯ НАШИХ И БУДУЩИХ ПОКОЛЕНИЙ.	<ul style="list-style-type: none"> → Производственный экологический контроль и мониторинг. → Вывод из эксплуатации оборудования, содержащего полихлорированные бифенилы. → Обеспечение орнитологической безопасности объектов электросетевого комплекса. → Разработка, внедрение и сертификация системы экологического менеджмента ISO 14001:2015 (ГОСТ Р ИСО 14001-2016). 	<ul style="list-style-type: none"> → 555 млн руб. направлено на охрану окружающей среды. → 12 тыс. ед. оборудования, содержащего полихлорированные бифенилы, выведено и передано на уничтожение. → Установлено 150 тыс. птицезащитных устройств.

Инвестиционная программа

на период 2020–2024 гг.:



Стоимостные параметры инвестиционной программы группы компаний «Россети»



Объемы ввода в эксплуатацию группы компаний «Россети»



Источники финансирования инвестиционной программы на 2019–2024 гг., млрд руб.



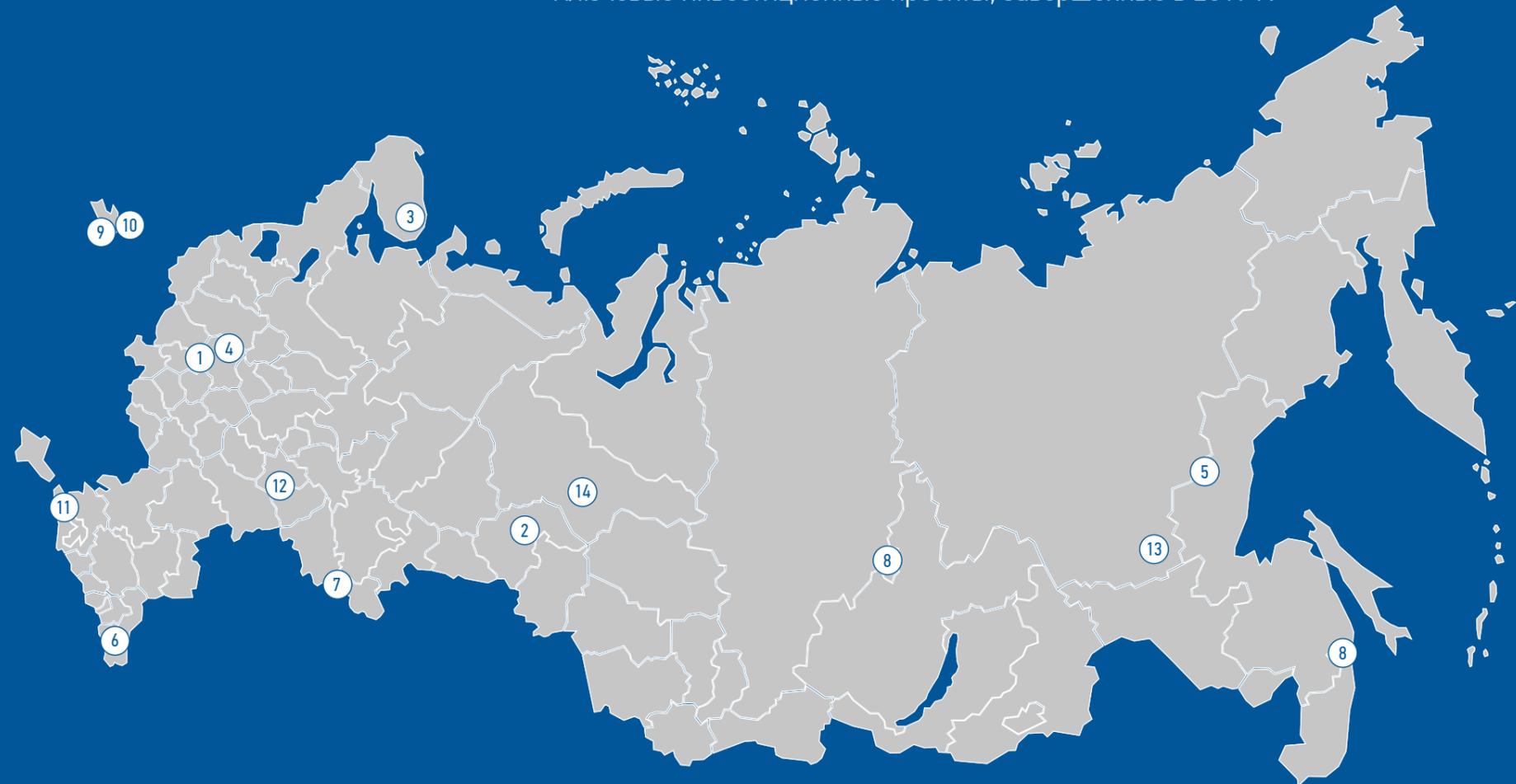
Сводная инвестиционная программа группы компаний «Россети» на 2019–2024 гг.

Финансирование, млн руб. (с НДС)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Распределительный комплекс	167 458	166 660	120 164	113 997	80 406	75 823
Магистральный комплекс	149 755	125 537	118 284	115 903	91 322	104 105
ВЗО ПАО «Россети»	572	774	251	250	279	246
Итого по ДЗО ПАО «Россети»	317 785	292 970	238 698	230 150	172 007	180 174
Ввод в основные фонды, млн руб.						
Распределительный комплекс	155 145	158 035	98 355	131 724	63 919	58 706
Магистральный комплекс	114 368	148 963	153 405	157 233	95 232	59 896
ВЗО ПАО «Россети»	718	893	209	208	232	205
Итого по ДЗО ПАО «Россети» с учетом ВЗО	270 231	307 890	251 969	289 165	159 382	118 806
Ввод в основные фонды ЛЭП, км						
Распределительный комплекс	29 628	20 586	16 288	17 701	13 608	13 236
Магистральный комплекс	2 832	2 623	2 564	1 627	1 495	397
ВЗО ПАО «Россети»	81	30	14	10	11	10
Итого по ДЗО ПАО «Россети» с учетом ВЗО	32 541	23 238	18 866	19 338	15 113	13 643
Ввод в основные фонды трансформаторной мощности, МВА						
Распределительный комплекс	8 412	7 603	5 004	4 806	2 301	2 380
Магистральный комплекс	3 957	3 778	10 372	15 401	4 233	6 444
ВЗО ПАО «Россети»	32	15	2	1	1	3
Итого по ДЗО ПАО «Россети» с учетом ВЗО	12 401	11 397	15 378	20 208	6 534	8 827

Основные параметры исполнения сводной инвестиционной программы группы компаний «Россети» в 2019 г.

ДЗО	Финансирование, млн руб. (с НДС)	Ввод, млн руб. (без НДС)	Ввод, МВА	Ввод, км
Распределительные сети				
МОЭСК	34 264	30 229	1 070	4 358
МРСК Урала	9 991	10 942	459	2 563
МРСК Сибири	11 810	10 524	790	3 146
Россети Тюмень	11 572	11 802	560	697
МРСК Центра и Приволжья	17 931	14 282	1 620	6 769
МРСК Центра	13 563	11 246	426	3 351
МРСК Волги	9 544	8 868	489	1 614
Ленэнерго	32 568	23 997	1 078	2 294
МРСК Северо-Запада	5 534	4 892	179	1 316
Россети Юг	2 296	2 619	215	794
Кубаньэнерго	5 445	12 912	783	791
Россети Северный Кавказ	3 341	1 966	84	659
ТРК	1 061	848	86	555
Янтарьэнерго	3 893	6 776	369	369
Чеченэнерго	1 831	744	5	53
ЕЭСК	2 254	1 767	161	101
Магистральные сети				
ФСК ЕЭС	149 755	114 368	3 957	2 832
ВЗО ПАО «Россети»				
Тываэнерго	561	730	38	196
ЦЭК	66	55	6	5
Курортэнерго	345	308	13	44
Свет	11	9	6	1
ПЭС	110	121	3	14
СПБЭС	40	225	3	18
Итого по ДЗО ПАО «Россети» с учетом ВЗО	317 785	270 231	12 401	32 541

Ключевые инвестиционные проекты, завершённые в 2019 г.



- 1 29,2 км**
Повышение надежности электроснабжения объектов Москвы и Московской области (КЛ 220 кВ Хованская — Лесная 1, 2 цепь)
- 2 80 МВА**
Электроснабжение объектов инфраструктуры г. Тюмени (строительство ПС 110 кВ Причал с двухцепной ЛЭП 110 кВ)
- 3 56,45 км**
Объекты, реализуемые по договору технологического присоединения ООО «Кольская Верфь» (строительство ВЛ 150 кВ от Л-160 и от Л-219 до ПС 150 кВ Белокаменка)
- 4 500 МВА**
Повышение надежности работы Московского энергокольца 500 кВ (ПС 500 кВ Пахра)
- 5 31,3 км**
Объекты электроснабжения ГПС Сила Сибири (ВЛ 220 кВ Нижний Кураны — НПС-15 № 1 с отпайкой на ПС НПС-16 в РУ 220 кВ ПП 220 кВ Амга, строительство заходов ВЛ 220 кВ Амурская — Ледяная в ПП 220 кВ Зея)
- 6 77,82 км**
Схема выдачи мощности Грозненской ТЭС
- 7 501 МВА 5,7 км**
Технологическое присоединение ПАО «Оренбургнефть» (ПС 500 кВ Преображенская с заходами ВЛ 500 кВ Красноармейская — Газовая и ВЛ 220 кВ Бузулукская — Сорочинская)
- 8 918 МВА 578 км**
Электроснабжение Байкало-Амурской магистрали (ПС 500 кВ Усть-Кут, ВЛ 220 кВ Комсомольская — Селихино — Ванино, ПС 220 кВ Сухой Лог)
- 9 289 МВА 12 км**
Развитие и повышение надежности электроснабжения объектов Калининградской области (5 ПС 110 кВ)
- 10 3,3 км**
Схема выдачи мощности Приморской ТЭС
- 11 185 МВА 17,8 км**
Повышение надежности электроснабжения объектов Краснодарского края (реконструкция 3 ПС 110 кВ, заходы КВЛ 110кВ на ПС 220 кВ Восточная Промзона, КЛ 110 кВ Восточная Промзона — Северная)
- 12 211 МВА**
Повышение надежности электроснабжения Приволжского федерального округа (реконструкция 11 ПС 110 кВ)
- 13 50,32 км**
Технологическое присоединение ООО «Дальновосточная компания цветных металлов» (ВЛ 110 кВ Верхняя Давенда — Наседкино)
- 14 50 МВА 16,9 км**
Технологическое присоединение Средне-бальковского месторождения ООО «РН-Юганоннефтегаз (ПС 110 кВ Арго с питающей ВЛ)

Риски

ПАО «Россети», признавая, что осуществление деятельности подвержено воздействию неопределенных событий и (или) условий, принимает меры по обеспечению достаточных гарантий достижения целей, поставленных перед ПАО «Россети» органами управления.

В группе компаний «Россети» действует целевая модель «дерева» рисков, согласно которой выстроена их иерархичная структура с целью оптимизации и расширения системы управления рисками на все ключевые области деятельности группы компаний «Россети» на уровне, контролируемом ПАО «Россети», а именно:

- стратегические риски;
- функциональные риски;
- риски бизнес-процессов.

Такая целостная система управления рисками позволяет учитывать вариативные факторы рисков, разрабатывать превентивные меры реагирования на риск.

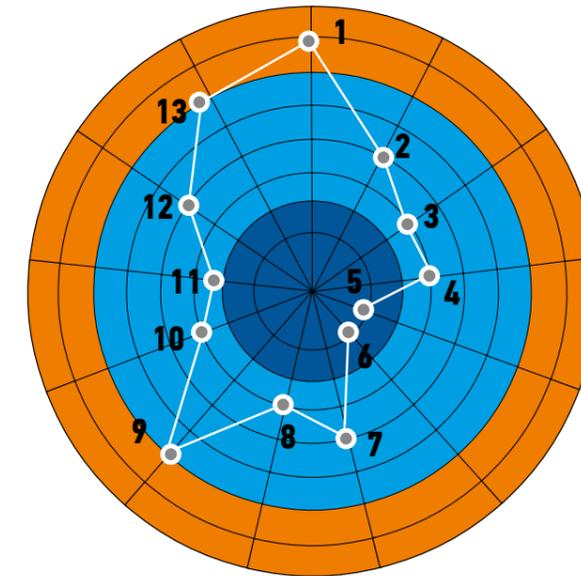
Для определения уровня воздействия рисков на деятельность группы компаний «Россети» определяется уровень существенности риска путем экспертной оценки вероятности и последствий риска а также путем количественной оценки с использованием математических методов расчета вероятности и последствий риска.

РИСКИ РАНЖИРУЮТСЯ ПО ТРЕМ УРОВНЯМ СУЩЕСТВЕННОСТИ:

УМЕРЕННЫЙ, не оказывающий существенного негативного влияния на показатели финансово-хозяйственной деятельности, но требующий непрерывного мониторинга для своевременного выявления возможного роста уровня существенности риска;

ЗНАЧИМЫЙ, при котором реализация риска может привести к значительным отклонениям ключевых показателей эффективности, краткосрочному приостановлению деятельности, снижению независимых рейтингов, негативно-му освещению деятельности;

КРИТИЧЕСКИЙ, при котором реализация риска может привести к недостижению установленных органами управления целей, длительным прерыванием деятельности, негативному освещению деятельности в СМИ и снижению рыночной котировки акций.



КРИТИЧЕСКИЕ РИСКИ:

1. Риск, связанный с неплатежами за оказанные услуги по передаче электрической энергии.
9. Профессиональные риски.
13. Комплаенс-риски.

ЗНАЧИМЫЕ РИСКИ:

2. Риск снижения объема услуг по передаче электрической энергии.
3. Риски, связанные с предоставлением услуг технологического присоединения заявителям.
4. Риск тарифного регулирования.
7. Риск отклонения показателя Долг / EBITDA в сравнении с установленным значением в бизнес-плане.

8. Недостижение уровня надежности услуг по передаче электроэнергии.
10. Риск неисполнения основных параметров инвестиционной программы.
11. Риски, связанные с внедрением новых инновационных технологий.
12. Риски, связанные с изменением законодательства, судебной практики.

УМЕРЕННЫЕ РИСКИ:

5. Риски, связанные с влиянием инфляции.
6. Риски, связанные с изменением процентных ставок.

Ключевые риски и меры реагирования

СНИЖЕНИЕ РИСКА ↓ УВЕЛИЧЕНИЕ РИСКА ↑ БЕЗ ИЗМЕНЕНИЙ →

ОТРАСЛЕВЫЕ РЫНКИ

1. РИСК, СВЯЗАННЫЙ С НЕПЛАТЕЖАМИ ЗА ОКАЗАННЫЕ УСЛУГИ ПО ПЕРЕДАЧЕ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ



ОПИСАНИЕ РИСКА

Риск обусловлен особенностями функционирования розничного рынка электроэнергии, а также недостаточностью существующих механизмов стимулирования потребителей услуг к своевременным расчетам за услуги по передаче электроэнергии и влиянием макроэкономических факторов (снижение платежеспособности потребителей).

В 2019 г. объем просроченной дебиторской задолженности за оказанные услуги по передаче электрической энергии сократился на 10,3 млрд руб. (или 8,5%).

Общая дебиторская задолженность за оказанные услуги по передаче электрической энергии уменьшилась на 5,3 млрд руб., период ее оборота снизился на 5 дней.

Положительная динамика преимущественно сложилась в результате снижения просроченной задолженности территориальных сетевых организаций на 10,8 млрд руб., в том числе на 5,7 млрд руб. в рамках внутригрупповых расчетов с ПАО «ФСК ЕЭС».

Просроченный долг гарантирующих поставщиков в 2019 г. вырос на 0,3 млрд руб. Рост в основном связан с неплатежами гарантирующих поставщиков Группы «ТНС энерго» (+0,9 млрд руб.), Астраханьэнергосбыт (+1,1 млрд руб.), Читаэнергосбыт (+0,8 млрд руб.), Волгоградэнергосбыт (+0,8 млрд руб.). По части гарантирующих поставщиков просроченная задолженность снизилась на 3,3 млрд руб., в том числе на 1,4 млрд руб. в результате списания задолженности компаний Группы «Энергострим».

В связи с возможной отменой введения лицензирования энергосбытовой деятельности риск роста просроченной задолженности остается существенным и актуальным.

МЕРЫ ПО МИНИМИЗАЦИИ РИСКА

- в группе компаний «Россети» осуществляются мероприятия по устранению причин возникновения конфликтов с потребителями, снижению оспариваемой просроченной дебиторской задолженности за оказанные услуги, в том числе за счет реализации в распределительных сетях утвержденных программ перспективного развития систем учета электроэнергии на розничном рынке электроэнергии;
- ведется работа по взаимодействию с федеральными органами государственной власти по вопросам совершенствования правил функционирования розничного рынка;
- формируется правоприменительная практика и проводится мониторинг положительных прецедентов;
- ДЗО инициирует рассмотрение вопросов неплатежей на заседаниях региональных коллегий рабочих органов под председательством органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации;
- прорабатываются вопросы возможной реструктуризации просроченной задолженности с последующим контролем исполнения заключенных соглашений о рассрочке задолженности;
- прорабатываются вопросы возможного погашения просроченной задолженности должников в рамках сделок по приобретению или аренды сетей территориальных сетевых организаций;
- осуществляются мероприятия по взысканию просроченной задолженности в рамках претензионно-исковой деятельности;
- проводится взаимодействие с Федеральной службой судебных приставов (ФССП России) на стадии исполнительных производств, подписание с ФССП России соглашений о взаимодействии, осуществление контроля погашения задолженности в рамках исполнительного производства по полученным судебным решениям по взысканию просроченной задолженности.

2. РИСК СНИЖЕНИЯ ОБЪЕМА УСЛУГ ПО ПЕРЕДАЧЕ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ



ОПИСАНИЕ РИСКА

Риск обусловлен возможностью снижения электропотребления в силу макроэкономических изменений, снижением деловой активности, колебаниями спроса на продукцию потребителей электроэнергии, а также оптимизацией крупными потребителями схем внешнего электроснабжения.

На реализацию данного риска оказывают влияние аномальные метеорологические условия (низкая прогнозируемость климатических изменений и их влияния на различные географические регионы).

Риск обусловлен неиспользованием заявителями мощности, полученной при технологическом присоединении.

Фактором сокращения спроса на услуги по передаче электрической энергии являются децентрализация генерации и ухудшение общей экономической ситуации.

В 2019 г. объем услуг по передаче электроэнергии ДЗО вырос на 0,25% в физическом выражении по сравнению с 2018 г.

Уровень потерь электроэнергии удалось сократить в 2019 г. на 0,38 п.п. — до 8,57% по отношению к факту прошлого года.

Риск остается существенным и актуальным для группы компаний «Россети».

МЕРЫ ПО МИНИМИЗАЦИИ РИСКА

- проводятся прогнозирование и мониторинг электропотребления в разбивке по уровням напряжения, по которым дифференцируется цена (тариф) на услуги по передаче электрической энергии, и категориям потребителей, а также мониторинг физических параметров баланса электрической энергии и мощности;
- проводятся работы по повышению точности и достоверности планирования спроса на электрическую энергию и мощность, в частности, уделяется особое внимание мониторингу электропотребления крупными потребителями (планирующих строительство и/или приобретение альтернативных и генерирующих объектов);
- проводятся проверки по выявлению фактов неучтенного потребления электрической энергии;
- проводится контроль данных об объемах потребления, применяемых гарантирующими поставщиками (энергосбытовыми организациями) при расчете стоимости услуг по передаче электрической энергии (в том числе в разбивке по уровням напряжения, по которым дифференцируется цена (тариф) на услуги по передаче электрической энергии, по выбранным потребителями вариантам тарифа, по категориям потребителей, в пределах и сверх социальной нормы потребления);
- в 2019 г. проводились мероприятия по урегулированию разногласий в определении объемов обязательств по договорам оказания услуг по передаче электрической энергии и (или) покупке электрической энергии для целей компенсации технологического расхода (потерь) электрической энергии;
- в 2019 г. продолжилась реализация Программы мероприятий по снижению потерь электроэнергии в электрических сетях;
- в 2019 г. продолжилась работа с потребителями услуг по передаче электрической энергии по согласованию плановых объемов услуг, в том числе заявленной мощности, для включения в соответствующие договоры оказания услуг по передаче электрической энергии и представления в органы государственного регулирования тарифов;
- формируются и предоставляются в органы государственного регулирования тарифов предложения по технологическому расходу электроэнергии/мощности с учетом сложившейся динамики полезного отпуска с целью формирования Сводного прогнозного баланса производства и поставок электрической энергии на следующий год;
- периодически в рамках графика в 2019 г. проводились проверки измерительных комплексов с целью замены приборов учета согласно графику;
- в настоящий момент продолжается анализ утвержденных схем и программ развития электроэнергетики регионов на наличие планов строительства новых объектов генерации.
- ДЗО реализуют утвержденные программы перспективного развития систем учета электроэнергии на розничном рынке электроэнергии в распределительных сетях.

3. РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ПРЕДОСТАВЛЕНИЕМ УСЛУГ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРИСОЕДИНЕНИЯ ЗАЯВИТЕЛЯМ



ОПИСАНИЕ РИСКА

Риски связаны с возможным возникновением дефицита источника финансирования мероприятий по выполнению договоров об осуществлении технологического присоединения; снижением спроса на услуги по технологическому присоединению по сравнению с плановыми объемами, учитываемыми при принятии региональными органами тарифно-балансовых решений, неисполнением со стороны заявителей обязательств по договорам об осуществлении технологического присоединения (в частности, рост эксплуатационных затрат из-за завышения потребителями заявляемой при технологическом присоединении мощности); несвоевременной реализацией обязательств сетевой организацией.

Вследствие влияния данных факторов возможно снижение выручки от технологического присоединения.

В 2019 г. объемы технологического присоединения потребителей и объектов по производству электроэнергии снизились относительно 2018 г. на 9% по количеству исполненных договоров и на 21% по присоединенной мощности. При этом на 9% сокращено количество накопленных обязательств.

Основной объем исполненных договоров об осуществлении технологического присоединения (98%) приходится на заявителей льготной категории с энергопринимающими устройствами мощностью до 150 кВт включительно.

Основным достижением по данному виду деятельности стало сокращение срока подключения заявителей до 88 дней, что на 9% меньше, чем в 2018 г.

МЕРЫ ПО МИНИМИЗАЦИИ РИСКА

- в группе компаний «Россети» реализуется комплекс мер, связанных с контролем исполнения договоров об осуществлении технологического присоединения (на каждом из этапов: разработка технических условий, расчет стоимости технологического присоединения, проведение торгово-закупочной процедуры, заключение и исполнение договоров подряда, исполнение договоров технологического присоединения хозяйственным способом), в том числе автоматизация деятельности по технологическому присоединению;
- в 2019 г. проводился мониторинг заявок, формировались прогнозы по технологическому присоединению (включая географию прироста) с целью прогноза объема заявок и объема обязательств сетевой компании на следующий год;
- совершенствуется бизнес-процесс обработки заявок потребителей на технологическое присоединение и исполнения договоров об осуществлении технологического присоединения. Процесс технологического присоединения ведется в автоматизированной системе управления процессом, что способствует прозрачности, оперативному сбору и анализу отчетности, контролю исполнительской дисциплины, формированию документов. Заявки на технологическое присоединение направляются в электронном виде через официальный сайт ДЗО, а также портал электросетевых услуг ПАО «Россети» (портал-тп.рф), что позволяет в режиме реального времени обрабатывать заявки, а также исключить бумажный документооборот;
- с целью высокого качества обслуживания сетевыми организациями потребителей услуг сетевых организаций функционирует Портал электросетевых услуг (портал-тп.рф), на котором действующие и потенциальные заявители могут подать заявку на технологическое присоединение онлайн;
- с 2018 г. для обратной связи с потребителями электрической энергии функционирует Портал «СВЕТЛАЯ СТРАНА» с целью предоставления населению возможности быстрой связи с поставщиком электрической энергии в режиме онлайн;
- с целью сокращения этапов процесса и ускорения срока присоединения заявителей увеличивается объем работ по технологическому присоединению, выполняемых хозяйственным способом;
- внедряется автоматизация подготовки технических условий: внедрение геоинформационных систем и оцифровка объектов электросетевого хозяйства позволяют на основе данных о топологии электрических сетей автоматически формировать перечень мероприятий для включения в технические условия, минимизируя сроки осуществления данного этапа процесса технологического присоединения;
- в рамках реализации концепции цифровизации проводятся работы по переходу на единую цифровую инфраструктуру обслуживания потребителей группы компаний «Россети».
- В 2019 г. начата разработка мобильного приложения портала электросетевых услуг, позволяющая использовать широкий спектр предоставляемых электронных сервисов.

4. РИСКИ ТАРИФНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ



ОПИСАНИЕ РИСКА

Риски связаны с принятием не в полном объеме к учету затрат сетевых компаний при формировании необходимой валовой выручки в результате ограничения темпа роста тарифов на услуги по передаче электроэнергии.

Реализация государственной тарифной политики по распределению социальной нагрузки по перекрестному субсидированию населения исключительно на потребителей распределительного электросетевого комплекса обуславливает уход крупных потребителей на обслуживание к организации по управлению ЕНЭС или на собственную генерацию.

Реализация указанных факторов негативно сказывается на финансовой устойчивости компаний группы «Россети».

МЕРЫ ПО МИНИМИЗАЦИИ РИСКА

- проводится работа по взаимодействию с органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации в области государственного регулирования тарифов при формировании экономически обоснованных тарифов;
- проводится работа по взаимодействию с федеральными органами исполнительной власти (ФАС России, Минэнерго России, Минэкономразвития России и другими) с целью системного совершенствования принципов тарифного регулирования.

ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ

1. РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ВЛИЯНИЕМ ИНФЛЯЦИИ



ОПИСАНИЕ РИСКА

Рост индекса потребительских цен оказывает влияние на уровень затрат и рентабельности и, как следствие, на финансовое состояние и возможность выполнения обязательств компаний группы «Россети». Удельные операционные расходы в 2019 г. снижены более чем на 2% к уровню 2018 г.

2. РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ИЗМЕНЕНИЕМ ПРОЦЕНТНЫХ СТАВОК



ОПИСАНИЕ РИСКА

Риск обусловлен влиянием рыночного уровня процентных ставок на возможный рост затрат компаний группы «Россети» по привлечению заемных средств для рефинансирования долга, финансирования инвестиционных программ и операционной деятельности.

Основные факторы, влияющие на процентные ставки — это макроэкономическая ситуация и политика, проводимая Центральным банком Российской Федерации.

Несмотря на неизменность оценки существенности риска, значимость его последствий снизилась в связи со снижением в отчетном периоде ключевой ставки Банка России.

3. РИСК ОТКЛОНЕНИЯ ПОКАЗАТЕЛЯ ДОЛГ/ЕБИТДА В СРАВНЕНИИ С УСТАНОВЛЕННЫМ ЗНАЧЕНИЕМ В БИЗНЕС-ПЛАНЕ



ОПИСАНИЕ РИСКА

Риски отклонения фактической величины коэффициента долговой нагрузки Долг/ЕБИТДА от значения, установленного в бизнес-плане. Показатель Долг/ЕБИТДА характеризует степень долговой нагрузки и платежеспособности Общества.

В целом для группы компаний «Россети» риск не реализовался. По итогам 2019 г. значение показателя Долг/ЕБИТДА составило 1,9 (при плановом значении 2,0).

МЕРЫ ПО МИНИМИЗАЦИИ РИСКА

→ для минимизации инфляционных рисков реализуется Программа повышения операционной эффективности и сокращения расходов группы компаний «Россети» на 2019–2023 гг.

МЕРЫ ПО МИНИМИЗАЦИИ РИСКА

- в группе компаний «Россети» реализуется комплекс мер, направленных на оптимизацию доли заимствований в общей структуре капитала, привлечение долгосрочных займов по фиксированным процентным ставкам, повышение эффективности операционных и инвестиционных расходов;
- планирование финансово-хозяйственной деятельности осуществляется с учетом рисков, связанных с изменениями процентных ставок;
- проводится взвешенная кредитная политика, направленная на оптимизацию структуры кредитного портфеля и минимизацию затрат по обслуживанию долга.

МЕРЫ ПО МИНИМИЗАЦИИ РИСКА

- ведется управление уровнем расходов в зависимости от ожидаемого уровня доходов (с учетом обязательных требований по надежности и безопасности) для достижения уровня ЕБИТДА согласно утвержденному бизнес-плану;
- проводится нормирование операционных расходов, контроль неперевышения их величины и достижения установленных целевых значений показателей по снижению удельных операционных расходов;
- ведется контроль за неперевышением утвержденного объема финансирования инвестиционной программы, а также за реализацией инвестиционных проектов по стоимости и срокам.

РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОБЩЕСТВА

1. НЕДОСТИЖЕНИЕ УРОВНЯ НАДЕЖНОСТИ УСЛУГ ПО ПЕРЕДАЧЕ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ



ОПИСАНИЕ РИСКА

Риски, связанные с климатическими факторами, физическим износом, нарушением условий эксплуатации и критическим изменением параметров работы электросетевого оборудования, что может привести к выходу из строя (авариям) электрооборудования и снижению надежности электроснабжения.

В 2019 г. по группе компаний «Россети» не превышены предельные значения показателей уровня надежности оказываемых услуг, установленных органами тарифного регулирования, за исключением АО «Чеченэнерго», недостижение показателя по которому обусловлено совершенствованием системы учета перерывов электроснабжения в распределительной сети 0,4–10 кВ.

Средняя продолжительность прекращения передачи электрической энергии на точку поставки «Psaidd» — 1,8 часа. Средняя частота прекращения передачи электрической энергии на точку поставки «Psaiff» — 1,2 шт.

По показателю «Индекс надежности электроснабжения (SAIDI, SAIFI)» Российская Федерация подтвердила максимальную оценку — 8 из 8 баллов.

Всего за 2019 г. в ДЗО ПАО «Россети» зафиксировано и расследовано 9,6 тыс. технологических нарушений (аварий) в сети 110 кВ и выше (снижение по сравнению с 2018 г. на 12%).

В результате эффективной производственной деятельности ДЗО ПАО «Россети» по итогам 2019 г. количество технологических нарушений, связанных с неблагоприятными погодными явлениями, снизилось на 20%, по причине некачественного технического обслуживания оборудования снизилось на 13%.

Исходя из стратегической значимости показателя надежности услуг по передаче электроэнергии данный риск остается для группы компаний «Россети» значимым.

МЕРЫ ПО МИНИМИЗАЦИИ РИСКА

- в 2019 г. принимались меры по повышению уровня наблюдаемости и управляемости электросетевым комплексом, а также сокращению времени ликвидации аварийных ситуаций;
- с целью минимизации риска и снижения уровня аварийности на объектах реализуются многолетние целевые программы в ДЗО:
 - по ликвидации травмоопасного оборудования;
 - по приведению просек ВЛ к нормативному состоянию (расчистка территорий от лесонасаждений вблизи линий электропередачи);
 - по повышению надежности распределительной сети;
 - по повышению грозоупорности;
 - по замене выключателей, ОД, КЗ, отработавших нормативный срок эксплуатации;
 - по замене маслонаполненных вводов на вводы с твердой изоляцией;
 - по замене фарфоровой и полимерной изоляции наборного типа на ВЛ;
 - по замене опорно-стержневой изоляции и по модернизации устройств и комплексов релейной защиты и автоматики электросетевого комплекса (РЗА);
- ежегодно проводятся плановое обучение, повышение уровня квалификации и контроль деятельности производственного персонала.

2. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ РИСКИ



ОПИСАНИЕ РИСКА

Риски вызваны непреднамеренным пренебрежением требованиями охраны труда со стороны работников в процессе производства.

Риск является критическим, так как в группе компаний «Россети» существует нулевая толерантность к возникновению несчастных случаев, связанных с жизнью и здоровьем работников.

МЕРЫ ПО МИНИМИЗАЦИИ РИСКА

- в группе компаний «Россети» анализируются и внедряются лучшие мировые практики по повышению культуры безопасности персонала, а также автоматизируются производственные процессы с точки зрения безопасности для максимально возможного исключения производственного травматизма;
- принимаются меры для соблюдения требований действующих нормативных правовых актов Российской Федерации в сфере охраны труда;
- с целью формирования культуры безопасности персонала проводится обучение работников по предотвращению производственного травматизма и принимаются меры по его предупреждению, изучаются правовые основы охраны труда, правила охраны труда при эксплуатации электроустановок, оказание первой медицинской помощи пострадавшим. Проводилось обучение персонала навыкам и методам безопасного выполнения работ (для формирования у работников навыков безопасного поведения на производстве и предупреждения опасных ситуаций);
- внедряются и используются технологии, обеспечивающие безопасное выполнение работ и безопасные условия труда;
- проводится обследование рабочих мест в структурных подразделениях, в производственных структурных подразделениях, в том числе обход рабочих мест с осмотром территории (производственных помещений), проходов на рабочие места и путей эвакуации; выявление источников опасностей и (или) опасных ситуаций (инициирующих событий), связанных с выполняемой работником операцией или видом работ;
- проводится периодическое обслуживание (диагностика, проверка, ремонт, испытания и т.п.) производственного оборудования и инструмента, являющихся источником потенциальной опасности для работника;
- используются автоматические приборы контроля за вредными веществами, параметрами безопасности технологического процесса и других сигнализирующих устройств.

3. РИСК НЕИСПОЛНЕНИЯ ОСНОВНЫХ ПАРАМЕТРОВ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ³¹



ОПИСАНИЕ РИСКА

Риск отклонения фактических параметров инвестиционной программы (по финансированию, исполнению, вводу основных средств) от утвержденных. На реализацию риска в основном оказывают влияние следующие факторы: отсутствие источников финансирования, срыв сроков реализации проектов подрядными организациями, банкротство, неготовность и отказ заявителя по мероприятиям ТП, неполучение ИРД. В 2019 г. запланирован ввод в эксплуатацию 193 приоритетных объектов общей стоимостью 78 млрд руб. Фактически принято 188 объектов в объеме 76,7 млрд руб.

МЕРЫ ПО МИНИМИЗАЦИИ РИСКА

- в 2019 г. актуализированы критерии выделения приоритетных инвестиционных проектов с целью повышения эффективности контроля за реализацией инвестиционных программ ДЗО ПАО «Россети»;
- внедрена новая система оценки ключевых показателей эффективности менеджмента ДЗО ПАО «Россети» с целью повышения ответственности за исполнение инвестиционных проектов, учитывающая квартальное исполнение вводов по приоритетным объектам;
- внедренная ПАО «Россети» система контроля за реализацией приоритетных инвестиционных проектов позволяет своевременно выявлять риски срыва реализации проекта и оперативно ликвидировать допущенные отставания;
- с целью минимизации риска в группе компаний «Россети» проводятся мероприятия по соблюдению сроков проведения закупочных процедур и заключения договоров в соответствии со сроками реализации инвестиционных проектов утвержденных инвестиционных программ;
- ведется контроль качества капитального строительства, проводятся выездные проверки фактического наличия ресурсов и/или качества продукции подрядчиков.

4. РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ВНЕДРЕНИЕМ НОВЫХ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ



ОПИСАНИЕ РИСКА

Поставленные Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 задачи ускоренного прорывного научно-технологического и социально-экономического развития требуют внедрения технологических инноваций для ускорения технологического развития, а также внедрения новых инновационных технологий, в том числе в части масштабной цифровой трансформации электросетевого комплекса. Реализация данных задач несет в себе риски увеличения инвестиционных затрат, снижения окупаемости инвестиций, недостижения требуемых эффектов, а также риски информационной безопасности. Направления инновационного развития ПАО «Россети» соответствуют основным направлениям применения инновационных технологий ведущих зарубежных компаний. Формирование ключевых показателей эффективности Программы инновационного развития ПАО «Россети» соответствуют показателям, используемым международными компаниями-аналогами, а также отражают вклад инновационных технологий в совокупный эффект по улучшению показателей производственной деятельности. Уровень технологического развития ПАО «Россети» соответствует компаниям-аналогам по 22 технологиям. Наиболее высокий процент соответствия приходится на цифровые подстанции — 71,4% (5 из 7). Имеет место отставание от компаний-аналогов по 33 технологиям. Ярко выраженное отставание зафиксировано по сквозным технологиям. По организационным инновациям и бизнес-процессам отставание составило 46,7% и 42,9%.

МЕРЫ ПО МИНИМИЗАЦИИ РИСКА

- формирование и внедрение основных направлений инновационного развития ПАО «Россети» на основе лучших практик применения инновационных технологий ведущих зарубежных компаний-аналогов;
- проводится актуализация перечня приоритетных технологий по направлениям инновационного развития с учетом лучшего мирового опыта;
- ежегодно проводится исследование развития и опыта внедрения инновационных технологий за рубежом;
- проводятся патентные исследования (патентная аналитика) по приоритетным технологическим инновациям;
- внедряется автоматизированная система формирования, мониторинга реализации и оценки эффективности мероприятий и проектов программы инновационного развития по группе компаний «Россети»;
- ведется работа по совершенствованию системы инновационного менеджмента (с учетом задач цифровой трансформации);
- организована работа по формированию и расширению экосистемы инноваций с вовлечением в нее экспертов, научных организаций, вузов, профессиональных сообществ;
- проводится анализ необходимости и достаточности текущего покрытия цифровыми технологиями всех субъектов Российской Федерации;
- для снижения рисков киберугроз реализуется переход на преимущественное использование отечественного программного обеспечения;
- проводятся анализ угроз безопасности информации и разработка модели угроз безопасности информации или ее уточнение (при ее наличии), определение категории значимости объектов информационной инфраструктуры.

ПРАВОВЫЕ РИСКИ

1. РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ИЗМЕНЕНИЕМ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА, СУДЕБНОЙ ПРАКТИКИ



ОПИСАНИЕ РИСКА

Деятельность группы компаний «Россети» регулируется и контролируется федеральными органами исполнительной власти, в том числе ФАС России, ФНС России, Минэнерго России, Ростехнадзором. Группа компаний «Россети» исполняет ряд распоряжений и поручений Правительства Российской Федерации, контролируется Счетной палатой Российской Федерации в части правомерного использования бюджетных средств, выделенных на значимые инвестиционные проекты.

МЕРЫ ПО МИНИМИЗАЦИИ РИСКА

- в 2019 г. активно проводилась актуализация локальных нормативных актов;
- ежемесячно проводится мониторинг изменений законодательства;
- ежегодно формируется и реализуется план нормотворческой деятельности.
- Формируется внутригрупповая правоприменительная практика по вопросам функционирования электросетевого комплекса.

2. КОМПЛАЕНС-РИСКИ



ОПИСАНИЕ РИСКА

В группе компаний «Россети» особое внимание уделяется работе по обеспечению требований законодательства в области противодействия коррупции, принятию мер по соблюдению требований антимонопольного законодательства, а также деятельности по противодействию неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком. Исходя из принятого уровня толерантности к данной группе рисков, комплаенс-риски остаются существенными и актуальными.

МЕРЫ ПО МИНИМИЗАЦИИ РИСКА

- в группе компаний «Россети» сформированы и соблюдаются основные принципы противодействия коррупции, а принятые локальные нормативные акты позволяют формировать негативное отношение к коррупционному поведению, предотвращать или разрешать конфликт интересов, предупреждать совершение противоправных действий;
- действует Кодекс корпоративной этики и должностного поведения, определяющий в том числе порядок действия работников в ситуации конфликта интересов, установлен механизм реализации и контроля за соблюдением норм корпоративной этики;
- внедрена Антикоррупционная политика. Ежегодно разрабатывается и реализуется комплекс мер по предотвращению коррупционных проявлений;
- группа компаний «Россети» стремится к предотвращению нарушения основных запретов и ограничений антимонопольного законодательства, реализуя меры по недопущению злоупотребления доминирующим положением и дискриминации, ограничению конкуренции путем:
 - стандартизации и унификации (на основе норм российского законодательства) процессов, подверженных антимонопольному риску;
 - внедрения онлайн-сервисов, представляющих полную, прозрачную, достоверную информацию об услугах и порядке их получения;
 - реализации мер по открытости и доступности закупок;
 - проведения обучения и тренингов для работников с целью наиболее полного изучения антимонопольного законодательства;
- в группе компаний «Россети» в соответствии с требованиями российского законодательства организована работа по противодействию неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком, установлен порядок доступа к инсайдерской информации, формируются списки инсайдеров, разработаны правила внутреннего контроля за соблюдением требований законодательства в данной области.

³¹ У Общества отсутствуют инвестиционные вложения, предполагаемый уровень дохода по которым составляет более 10% в год.

Система КПЭ. Оценка результативности.

Достижение целей развития ПАО «Россети» оценивается системой ключевых показателей эффективности (КПЭ).

СИСТЕМА КПЭ И ЦЕЛЕВЫЕ ЗНАЧЕНИЯ, УСТАНОВЛЕННЫЕ РЕШЕНИЯМИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ОБЩЕСТВА (С УЧЕТОМ ВСЕХ ИЗМЕНЕНИЙ), СООТВЕТСТВУЮТ ЦЕЛЯМ ДОЛГОСРОЧНОЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ПАО «РОССЕТИ» ПРИ УСЛОВИИ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕВЫХ ОРИЕНТИРОВ СТРАТЕГИИ 2020-2030 ГГ.



СИСТЕМА КПЭ СВЯЗАНА С ПЕРЕМЕННОЙ ЧАСТЬЮ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА — ДЛЯ КАЖДОГО ИЗ ПОКАЗАТЕЛЕЙ УСТАНОВЛЕН УДЕЛЬНЫЙ ВЕС В ОБЪЕМЕ ВЫПЛАЧИВАЕМЫХ ПРЕМИЙ. КВАРТАЛЬНОЕ И ГОДОВОЕ ПРЕМИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДИТСЯ ПРИ УСЛОВИИ ВЫПОЛНЕНИЯ СООТВЕТСТВУЮЩИХ КПЭ.

Система КПЭ в 2019 г.

Применяемая система КПЭ утверждена Советом директоров ПАО «Россети» в марте 2017 г.³². Целевые значения на 2019 г. утверждены решением Совета директоров Общества³³.

Решением Совета директоров Общества от 22.04.2019 (протокол № 349) КПЭ «Выполнение графика ввода объектов в эксплуатацию» переведен из годовых в квартальные с сохранением веса депремирования на уровне —10% и целевого значения на уровне $\geq 90\%$.

Кроме того, изменена методика расчета и оценки выполнения КПЭ «Достижение уровня надежности оказываемых услуг» в части изменения критериев оценки с показателя продолжительности прекращений передачи электроэнергии (Пп) на показатели средней продолжительности прекращения передачи электрической энергии на точку поставки (Psaidi), средней частоты прекращения передачи электрической энергии на точку поставки (Psaifi) и объема недоотпущенной электроэнергии (Pens).

³² Решение Совета директоров от 01.03.2017 (протокол от 08.11.2019 № 254).

³³ Решение Совета директоров от 07.11.2019 (протокол от 08.11.2019 № 378).

Состав и целевые значения КПЭ на 2018–2019 гг.

Целевые ориентиры ДПР	Наименование КПЭ	Вес в системе премирования, %	Достигнутые результаты в 2018 г.	Целевое значение в 2019 г.	Достигнутые результаты в 2019 г.
КВАРТАЛЬНЫЕ					
ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ЭЛЕКТРОСЕТЕВОГО КОМПЛЕКСА	Консолидированная прибыль по операционной деятельности (ЕБИТДА)	50	выполнен	выполнен	Степень достижения в 2019 г. — 100% ³⁴ (допустимое количество невыполненных показателей дочерними обществами не превышено)
	Консолидированный чистый долг/ЕБИТДА	25	выполнен	выполнен	Степень достижения в 2019 г. — 100% ³⁵ (допустимое количество невыполненных показателей дочерними обществами не превышено)
	Выполнение плана мероприятий по снижению дебиторской задолженности ДЗО	25	выполнен	выполнен	Степень достижения в 2019 г. — 100% ³⁶ (допустимое количество невыполненных показателей дочерними обществами не превышено)
	Выполнение графика ввода объектов в эксплуатацию	-10	-	≥ 90%	Степень достижения в 2019 г. — 100% ³⁷ (обеспечен требуемый уровень выполнения графика ввода приоритетных объектов в эксплуатацию)
ОБЕСПЕЧЕНИЕ НАДЕЖНОСТИ, БЕСПЕРЕБОЙНОСТИ ЭНЕРГОСНАБЖЕНИЯ И ЭНЕРГОБЕЗОПАСНОСТИ	Отсутствие роста крупных аварий	-25	отсутствие роста	выполнен	Степень достижения в 2019 г. — 100% ³⁸ (достигнуто снижение количества крупных аварий всеми ДЗО)
	Отсутствие роста числа пострадавших при несчастных случаях	-25	отсутствие роста	отсутствие роста	Степень достижения в 2019 г. — 100% ³⁹ (достигнуто снижение уровня производственного травматизма по сравнению с 2018 г.; количество пострадавших из числа персонала ДЗО сократилось)
ГОДОВЫЕ					
ОБЕСПЕЧЕНИЕ БАЛАНСА ИНТЕРЕСОВ КЛЮЧЕВЫХ СТЕЙКХОЛДЕРОВ	Консолидированный чистый денежный поток	20	25,0 млрд руб.	≥ -29,0 млрд руб.	Степень достижения в 2019 г. — 217% (консолидированный чистый денежный поток превысил установленное значение)
	Снижение удельных операционных расходов (затрат)	15	≥ 2% (не выполнено тремя обществами)	≥ 2% (невыполнение не более чем тремя обществами)	Степень достижения в 2019 г. — 100% (допустимое количество невыполненных показателей обществами не превышено)
ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ЭЛЕКТРОСЕТЕВОГО КОМПЛЕКСА	Уровень потерь электроэнергии	10	8,95%	≤ 8,87%	Степень достижения в 2019 г. — 103% (обеспечен уровень потерь не выше установленного)
	Снижение удельных инвестиционных затрат	15	0,95	≤ 1	Степень достижения в 2019 г. — 112% (обеспечен требуемый уровень снижения удельных инвестиционных затрат по итогам выполнения сводной инвестиционной программы ДЗО ПАО «Россети» за 2019 г.)
	Повышение производительности труда	10	3,40%	≥ 2,00%	Степень достижения в 2019 г. — 339% (обеспечен требуемый уровень повышения производительности труда)
	Эффективность инновационной деятельности	20	113%	≥ 90%	Степень достижения в 2019 г. — 126% (оценка проводится на основании решения Межведомственной рабочей группы по реализации приоритетов инновационного развития президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России (МРГ) в установленные сроки)
ОБЕСПЕЧЕНИЕ НАДЕЖНОСТИ, БЕСПЕРЕБОЙНОСТИ ЭНЕРГОСНАБЖЕНИЯ И ЭНЕРГОБЕЗОПАСНОСТИ	Увеличение загрузки мощности электросетевого оборудования	10	выполнен	выполнен	Степень достижения в 2019 г. — 100% (достигнуто повышение степени информированности участников процесса планирования развития распределительного электросетевого комплекса и новых заявителей по технологическому присоединению о степени текущей загрузки мощностей)
	Достижение уровня надежности оказываемых услуг	-10	0,32 (показатель выполнен во всех ДЗО)	Одновременно для Ksaïdi, Ksaïfi, Kens: 1,00	Степень достижения в 2019 г. — 100% ⁴⁰ (достигнут уровень надежности оказываемых услуг на всей территории в зоне присутствия ПАО «Россети»)
ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДОСТУПНОСТИ ИНФРАСТРУКТУРЫ, ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ	Соблюдение сроков осуществления технологического присоединения	-10	1,0	≤ 1,1	Степень достижения в 2019 г. — 100% (результатом мероприятий по обеспечению доступности сетевой инфраструктуры в целом по группе компаний «Россети» явилось сокращение на 13% сроков технологического присоединения от договора до акта по категории заявителей с максимальной мощностью энергопринимающих устройств до 150 кВт по сравнению с 2018 г.)

³⁴ Показатель считается выполненным для ПАО «Россети» в случае, если зафиксировано его невыполнение не более чем тремя ДЗО. Для каждого из ДЗО показатель считается выполненным в случае, если фактическое значение для 1 квартала, полугодия и 9 месяцев отчетного года ≥ 0, для года ≥ среднегодовому темпу роста регулируемых тарифов сетевых организаций согласно Прогнозу социально-экономического развития Российской Федерации.

³⁵ Показатель считается выполненным для ПАО «Россети» в случае, если зафиксировано его невыполнение не более чем тремя ДЗО. Для каждого из ДЗО показатель считается выполненным в случае, если фактическое значение не превышает плановое, рассчитанное на основе данных бухгалтерской отчетности.

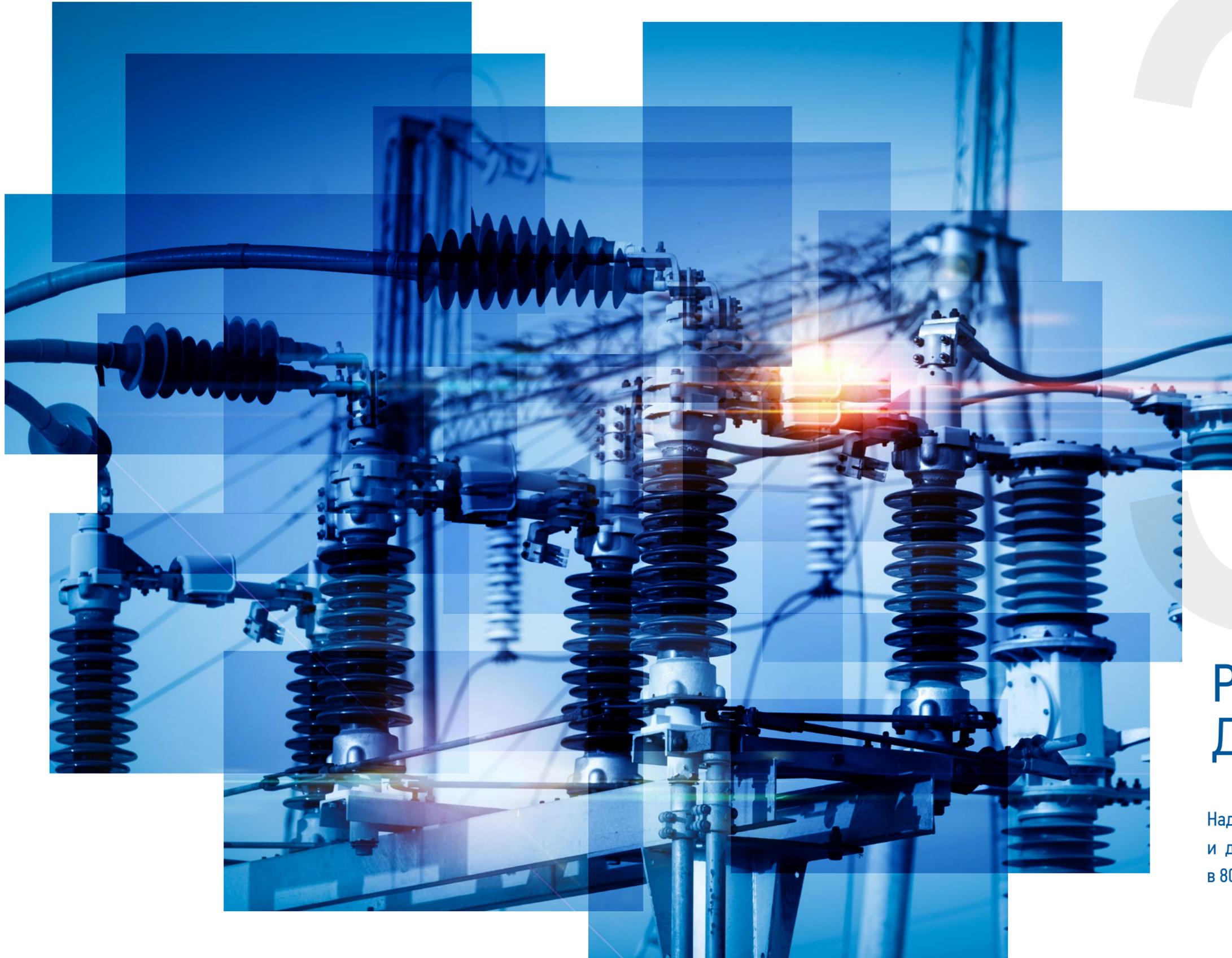
³⁶ Показатель считается выполненным для ПАО «Россети» в случае, если зафиксировано его невыполнение не более чем тремя ДЗО. Для каждого из ДЗО показатель считается выполненным при достижении планового значения, предусмотренного планом КПЭ мероприятий по снижению дебиторской задолженности ДЗО, утвержденным Советом директоров ДЗО.

³⁷ Показатель считается выполненным для ПАО «Россети» в случае превышения установленного значения по приоритетным объектам, включенным в действующие инвестиционные программы ДЗО.

³⁸ Показатель считается выполненным в случае, если зафиксировано его выполнение всеми ДЗО. Для каждого ДЗО показатель считается выполненным при отсутствии роста крупных аварий в текущем квартале по сравнению со средненеделным количеством аварий за аналогичные отчетному периоду (соответствующие кварталы) трех последних лет.

³⁹ Показатель считается выполненным при отсутствии роста производственного травматизма при несчастных случаях, связанных с производством, за отчетный квартал относительно средненеделного уровня производственного травматизма за три последних года, предшествующих плановому.

⁴⁰ Показатель в 2019 г. считается выполненным для ПАО «Россети» в случае невыполнения установленного значения в части показателя средней продолжительности прекращения передачи электрической энергии на точку поставки (Tsaidi), показателя средней частоты прекращения передачи электрической энергии на точку поставки (Tsaiif) и показателя объема недоотпущенной электроэнергии (Plens). В 2017–2018 гг. оценка КПЭ производилась по показателю средней продолжительности прекращения передачи электроэнергии (Pln).



РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Надежное, качественное
и доступное энергоснабжение
в 80 регионах страны

Анализ производственных результатов

Основной деятельностью группы компаний «Россети» является оказание услуг по передаче и распределению электроэнергии по электрическим сетям, а также оказание услуг по технологическому присоединению потребителей к сетям.

Передача электроэнергии

Ключевой частью операционной деятельности группы компаний «Россети» является предоставление услуг по передаче электроэнергии. В 2019 г. объем поступления электроэнергии в сети компаний группы «Россети» снизился на 0,17% по сравнению с 2018 г., составив 834 939,0 млн кВт·ч.

78%

ВЫРАБАТЫВАЕМОЙ В РОССИИ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ ПЕРЕДАЕТСЯ ПО СЕТЯМ ДЗО ПАО «РОССЕТИ»

Показатели услуг по передаче электроэнергии, млн кВт·ч



Компания в отчетном году вновь продемонстрировала снижение уровня потерь электроэнергии — до 8,57% (на 0,38 п.п. к показателю 2018 г.). Устойчивое сокращение потерь в сетях компаний группы «Россети» на протяжении нескольких лет — результат комплексной работы, включающей в себя реализацию проектов, направленных на энергосбережение и повышение энергоэффективности за счет использования цифровых технологий, в том числе выполнение мероприятий по снижению потерь электроэнергии.

Уровень потерь электрической энергии по ДЗО за 2019 г., %



Обеспечение электроснабжения мероприятий особой важности

В соответствии с поручениями Аппарата Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации в 2019 г. обеспечено надежное и бесперебойное электроснабжение ряда государственных событий и мероприятий особой важности:



Все мероприятия проведены без сбоев в энергоснабжении

БЫЛО ЗАДЕЙСТВОВАНО



Наименование ДЗО	Объем поступления электрической энергии в сеть, млн кВт·ч					Объем потерь электрической энергии, млн кВт·ч					Уровень потерь электрической энергии, %				
	2017	2018	2019 план	2019 факт	2020 план	2017	2018	2019 план	2019 факт	2020 план	2017	2018	2019 план	2019 факт	2020 план
МОЭСК	90 231,4	91 881,2	93 234,0	91 747,8	92 742,3	7 431,7	7 439,5	7 315,0	7 036,5	7 125,4	8,24	8,10	7,85	7,67	7,68
МРСК Урала	73 897,3	73 135,7	73 701,1	71 598,5	70 954,4	5 715,3	5 427,5	5 241,0	4 810,2	4 989,8	7,73	7,42	7,11	6,72	7,03
МРСК Сибири	65 507,0	62 021,3	62 617,3	61 065,2	61 460,9	4 997,8	4 844,2	5 046,5	4 778,2	4 768,9	7,63	7,81	8,06	7,82	7,76
Россети Тюмень	65 022,0	57 853,8	58 102,1	58 059,7	58 683,2	1 700,0	1 640,2	1 585,8	1 547,0	1 523,1	2,61	2,84	2,73	2,66	2,60
МРСК Центра и Приволжья	54 797,5	54 055,5	54 409,8	53 617,7	53 082,3	4 373,5	4 236,4	4 075,2	4 257,6	3 842,9	7,98	7,84	7,49	7,94	7,24
МРСК Центра	59 234,8	54 235,7	53 554,3	53 141,3	52 749,6	5 841,8	5 751,5	5 494,3	5 434,5	5 185,1	9,86	10,60	10,26	10,23	9,83
МРСК Волги	53 051,2	53 491,2	53 043,3	51 884,8	51 332,2	3 501,8	3 466,6	3 355,4	3 200,4	3 145,9	6,60	6,48	6,33	6,17	6,13
Ленэнерго	38 717,3	38 263,8	38 764,7	38 255,5	37 914,8	4 439,6	4 337,5	4 320,9	4 138,4	4 123,5	11,47	11,34	11,15	10,82	10,88
МРСК Северо-Запада	37 621,4	34 297,4	34 791,0	34 593,7	34 135,2	2 283,6	2 258,6	2 200,3	2 156,4	2 124,3	6,07	6,59	6,32	6,23	6,22
Россети Юг ⁴¹	27 995,1	27 326,0	27 036,7	25 973,5	26 784,7	2 653,8	2 679,0	2 436,2	2 323,8	2 273,4	9,48	9,80	9,01	8,95	8,49
Кубаньэнерго	22 633,3	23 032,5	23 378,0	22 850,7	23 838,8	2 729,0	2 590,1	2 582,5	2 426,4	2 504,3	12,06	11,25	11,05	10,62	10,51
Россети Северный Кавказ ⁴²	18 477,2	18 531,1	18 983,2	18 720,7	19 005,5	4 024,8	3 703,2	3 587,3	4 246,0	3 406,5	21,78	19,98	18,90	22,68	17,92
ТРК	5 442,2	5 288,9	5 368,2	5 335,7	5 285,1	450,0	475,8	476,6	464,8	457,6	8,27	9,00	8,88	8,71	8,66
Янтарьэнерго	4 178,6	4 142,5	4 145,0	4 140,3	4 186,5	646,6	520,6	531,1	474,6	510,1	15,47	12,57	12,81	11,46	12,19
Чеченэнерго	2 681,8	2 754,4	2 800,0	2 905,3	2 862,9	925,0	988,1	846,0	1 069,0	806,6	34,49	35,87	30,21	36,80	28,17
Итого по распределительному комплексу	619 488,1	600 311,0	603 928,7	593 890,5	595 018,5	51 714,3	50 358,9	49 094,0	48 363,8	46 787,4	8,35	8,39	8,13	8,14	7,86
ОСК ЕЭС	571 658,7	582 268,9	580 190,7	581 918,5	581 349,9	24 307,3	24 539,2	25 360,8	23 196,7	24 454,8	4,44	4,40	4,57	4,15	4,39
ИТОГО по ДЗО ПАО «Россети»	824 184,1	836 393,1	838 991,7	834 939,0	831 892,6	76 021,6	74 898,2	74 454,8	71 560,5	71 242,2	9,22	8,95	8,87	8,57	8,56

⁴¹ До 17.02.2020 – МРСК Юга.

⁴² До 24.03.2020 – МРСК Северного Кавказа.

Уровень потерь в сетях группы компаний «Россети» в 2020 г. ожидается не выше 8,56% за счет внедрения цифровых технологий в работу сетей. Цифровая трансформация способствует повышению экономической и энергетической эффективности электрических сетей, снижению нетехнических потерь, повышению платежной дисциплины. Переход на системы интеллектуального учета позволяет автоматически собирать данные для своевременного выявления бездоговорного и неучтенного потребления и своевременно принимать меры по их устранению.

Оснащение интеллектуальными системами учета ДЗО ПАО «Россети» в 2019 г.:



Текущий процесс выявления очагов потерь



Целевая модель процесса выявления очагов потерь



Технологическое присоединение

Компании группы «Россети» оказывают комплексные услуги по технологическому присоединению потребителей и производителей электроэнергии к электрическим сетям. Технологическое присоединение — это фактическое присоединение энергопринимающих устройств потребителей, объектов по производству электрической энергии и объектов электросетевого хозяйства к электрическим сетям.

В 2019 г. объемы технологического присоединения потребителей и объектов по производству электроэнергии снизились относительно 2018 г. на 9% по количеству исполненных договоров и на 21% по присоединенной мощности. Основной объем исполненных договоров об осуществлении технологического присоединения (98%) приходится на заявителей льготной категории с энергопринимающими устройствами мощностью до 150 кВт включительно.

В 2020 г. ПЛАНИРУЕТСЯ ВЫПОЛНИТЬ **312** ТЫС. ДОГОВОРОВ,

ПРИСОЕДИНИВ В ОБЩЕЙ СЛОЖНОСТИ **15,1** ГВТ МОЩНОСТИ

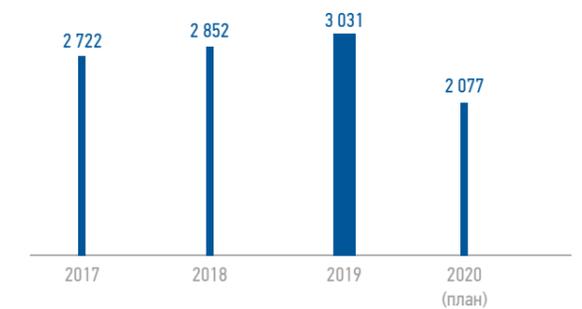
Количество полученных заявок и заключенных договоров, тыс. шт.



Мощность полученных заявок и заключенных договоров, ГВт



Стоимость технологического присоединения, руб./кВт



Рейтинг «Ведение бизнеса-2019»



В ежегодном отчете Всемирного банка легкости ведения бизнеса «Ведение бизнеса 2020» по показателю «Подключение к системе электроснабжения» Российская Федерация поднялась на 7 место.

В очередной раз были подтверждены успешность и эффективность всех заявленных реформ, направленных на упрощение процесса технологического присоединения к электрическим сетям.

Высокую оценку экспертов Всемирного банка Российская Федерация получила благодаря реформе, направленной на сокращение срока подключения. Общая длительность процедуры сократилась до 41 дня (ПАО «МОЭСК» — 38 дней, ПАО «Ленэнерго» — 47 дней).



По итогам деятельности за 2019 г. Российская Федерация поднялась в общем рейтинге с 31 места на 28. Группа экспертов Всемирного банка признала комплекс реформ по повышению доступности энергетической инфраструктуры, проводимых в Российской Федерации, лучшей практикой, которая будет описана и распространена среди других стран для масштабирования положительного опыта.

Достижения ПАО «Россети» в рейтинге «Ведение бизнеса» в 2019 г.



Позиция в рейтинге по показателю «Подключение к системе электроснабжения» (рост с 12 места)



Длительность подключения, дней (сократилось с 93 дней)

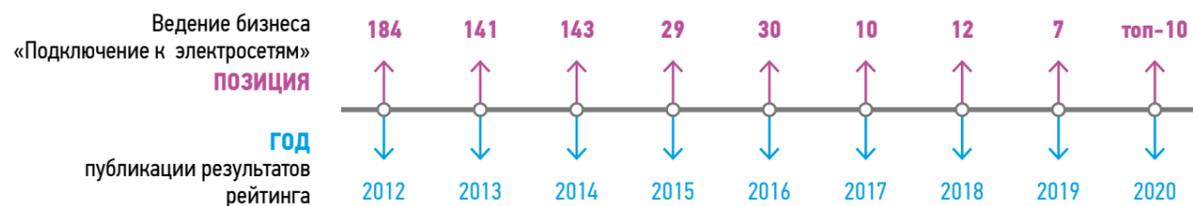


Стоимость подключения, % ВВП на душу населения (снижение с 5,7%)



Количество этапов, необходимых для подключения, шт.

Результаты рейтинга «Ведение бизнеса»



Технологическое присоединение в 2019 г.

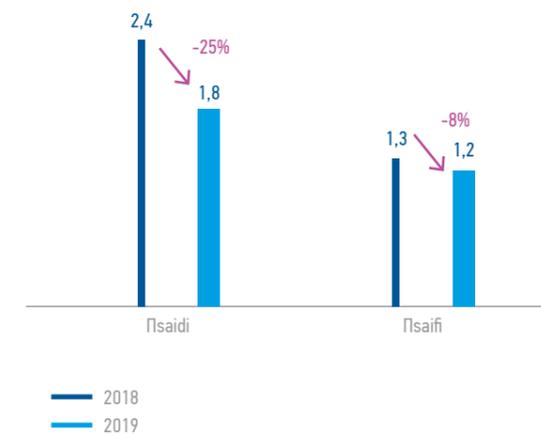
Наименование ДЗО	Энергопринимающие устройства потребителей						Объекты по производству электрической энергии					
	Поступило заявок		Заключено договоров		Исполнено договоров		Поступило заявок		Заключено договоров		Исполнено договоров	
	шт.	МВТ	шт.	МВТ	шт.	МВТ	шт.	МВТ	шт.	МВТ	шт.	МВТ
МОЭСК	77 249	6 208	57 942	2 060	52 725	1 887	15	99	5	37	1	71
МРСК Урала	40 176	2 166	29 959	806	27 794	678	12	112	5	78	2	13
МРСК Сибири	33 088	2 512	26 787	813	28 188	723	15	167	11	159	12	218
Россети Тюмень	6 306	607	5 114	247	4 956	300	0	0	0	0	0	0
МРСК Центра и Приволжья	55 968	2 188	45 639	913	44 059	895	1	3	0	0	0	0
МРСК Центра	47 871	2 703	38 529	909	38 061	813	5	233	2	5	2	27
МРСК Волги	20 591	1 263	16 695	450	16 119	543	12	352	2	76	12	172
Ленэнерго	29 983	1 998	23 987	772	27 482	893	15	182	4	12	1	0
МРСК Северо-Запада	24 398	1 212	20 404	521	20 400	426	2	36	1	4	0	24
Россети Юг ⁴³	18 799	1 626	14 698	418	14 032	354	25	1 351	10	713	5	138
Кубаньэнерго	33 216	1 421	28 532	711	26 165	797	3	25	2	21	0	0
Россети Северный Кавказ ⁴⁴	9 928	565	8 725	300	8 370	325	8	309	1	2	1	74
ТРК	3 155	139	2 690	76	2 697	62	0	0	0	0	0	0
Янтарьэнерго	5 919	334	4 809	169	5 718	170	0	0	0	0	0	65
Прочие	23 992	1 317	18 181	380	14 707	336	3	4	2	3	1	347
Итого по распределительному комплексу	430 639	26 259	342 691	9 544	331 473	9 200	116	2 874	45	1 111	37	1 149
ФСК ЕЭС	363	7 451	182	2 724	190	2 745	40	7 222	11	352	12	1 972
ИТОГО по ДЗО ПАО «Россети»	431 002	33 711	342 873	12 268	331 663	11 945	156	10 096	56	1 464	49	3 121

Обеспечение надежного и бесперебойного энергоснабжения

Компании группы «Россети» в 2019 г. существенно повысили надежность и качество электроснабжения. Этому способствовали проведенные работы по ремонту, реконструкции и техперевооружению действующих энергообъектов, строительство новых объектов электросетевой инфраструктуры, активная работа с персоналом — регулярные обучение и аттестация работников, внедрение цифровых технологий мониторинга и управления и ряд других.

Для контроля качества энергоснабжения и обеспечения его соответствия запросам потребителей в Компании внедрена система управления качеством, соответствующая требованиям международного стандарта ISO 9001:2015 и национального стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015.

Показатели надежности энергосбережения



Зафиксированные технологические нарушения



⁴³ До 17.02.2020 – МРСК Юга.

⁴⁴ До 24.03.2020 – МРСК Северного Кавказа.

Всего за 2019 г. в ДЗО ПАО «Россети» зафиксировано и расследовано 9 600 случаев технологических нарушений в сети 110 кВ и выше, что на 12% ниже значения 2018 г.



ЧИСЛА ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ НАРУШЕНИЙ, ПРОИЗОШЕДШИХ ПО ПРИЧИНЕ НЕБЛАГОПРИЯТНЫХ ПОГОДНЫХ УСЛОВИЙ



ЧИСЛА ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ НАРУШЕНИЙ, ПРОИЗОШЕДШИХ ИЗ-ЗА НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНОГО ТЕХНИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ

Основные причины нарушений работы в 2019 г.



- Погодные условия
- Неудовлетворительное техническое состояние оборудования (старение)
- Внешние воздействия
- Иные причины



В рейтинге Всемирного банка «Ведение бизнеса — 2019» по показателю «Индекс надежности электроснабжения (SAIDI, SAIFI)» Российская Федерация подтвердила максимальную оценку — 8 из 8 баллов. Высший балл присваивается ежегодно с момента начала оценки Всемирным банком Российской Федерации в 2015 г.

За отчетный период компании группы «Россети» столкнулись с несколькими случаями массовых отключений электросетевых объектов в регионах деятельности. Все они были вызваны неблагоприятными погодными условиями (мокрый снег, порывистый ветер, гололедно-изморозевые отложения на проводах и грозотросах и т.д.). К наиболее существенным из них относятся:

- отключения в сетях 6—110 кВ на территории Санкт-Петербурга и Ленинградской области в январе 2019 г. (максимально было отключено / обесточено 5 тыс. человек);
- 38 отключений ВЛ 110 кВ на севере Ростовской области 2-4 февраля 2019 г.;
- массовые отключения электросетевых объектов на территориях Северо-Западного, Центрального, Приволжского, Уральского и Сибирского федеральных округов в октябре 2019 г.

В каждом из этих случаев специалисты группы компаний «Россети» незамедлительно приступали к восстановлению нарушенного электроснабжения. Оперативная передислокация мобильных бригад из других филиалов компаний группы «Россети», концентрация сил и средств в наиболее проблемных районах, а также выполнение работ в круглосуточном режиме позволяли восстановить электроснабжение потребителей в максимально короткие сроки. Зачастую благодаря принятию превентивных мер, включая заблаговременную мобилизацию ремонтных бригад при штормовых предупреждениях, удалось дополнительно минимизировать объемы и длительность нарушений электроснабжения.

Дополнительные услуги для клиентов

Помимо основной деятельности – оказания услуг по передаче электроэнергии и технологическому присоединению к электросетям – компании группы «Россети» развивают дополнительные услуги, которые носят коммерческий характер и не подлежат обязательному государственному регулированию. К числу традиционных нетарифных услуг во всех регионах присутствия компаний группы «Россети» относятся:

- размещение на электросетевых объектах сетей электросвязи, наружного освещения и прочих конструкций;
- техническое обслуживание и ремонт электросетей потребителей (включая обслуживание сетей наружного освещения), испытание и диагностика электрооборудования;
- строительные-монтажные работы, включая услугу «технологическое присоединение под ключ», организация наружного освещения, организация учета электрической энергии;
- проведение энергетических обследований (энергоаудит), разработка и реализация мероприятий по энергосбережению и повышению энергетической эффективности;
- переустройство электросетевых объектов в интересах третьих лиц;
- экспертиза и согласование проектной документации.

Наиболее активно росли и обеспечили основной объем выручки:

- строительные-монтажные работы (переустройство электросетевых объектов, технологическое присоединение под ключ);
- оперативно-техническое обслуживание и ремонт электросетей;
- предоставление инфраструктуры электросетевого комплекса для размещения сетей электросвязи.

В условиях отраслевой цифровой трансформации, которая устанавливает принципиально иные требования к модели взаимодействия участников рынка, при умеренном росте полезного отпуска электроэнергии и постоянного спроса на услуги по технологическому присоединению, за последние пять лет группа компаний «Россети» развивает новые направления деятельности и создает цифровые сервисы. Проводится типизация и формирование порядка оказания новых (нетрадиционных) нетарифных услуг для потребителей во всех регионах присутствия. К новым приоритетным направлениям деятельности группы компаний «Россети» относятся направления:

- развитие систем накопителей электроэнергии;
- инженеринговые услуги;
- участие в проектах уличного освещения, повышение энергоэффективности уличного освещения;
- обработка / анализ данных и энергоконсалтинг для потребителей;
- развитие распределенной генерации до 25 МВт;
- выдача имеющейся у потребителя электроэнергии на розничный рынок;
- создание в регионах присутствия группы компаний «Россети» сети зарядных станций для общественного и личного электротранспорта;
- управление энергоэффективностью потребителя на основе систем интеллектуального учета.



РОСТ ВЫРУЧКИ ПО ИТОГАМ 2019 Г. ОТ РЕАЛИЗАЦИИ НЕТАРИФНЫХ УСЛУГ ОТНОСИТЕЛЬНО 2018 Г. В ЦЕЛОМ ПО ГРУППЕ КОМПАНИЙ «РОССЕТИ»



Онлайн-сервисы для взаимодействия с клиентами

Особое внимание в 2019 г. группа компаний «Россети» уделяла развитию интерактивных сервисов по взаимодействию с клиентами, дополнительно облегчающих процесс технологического присоединения к электросетям.

Портал электросетевых услуг

Портал электросетевых услуг – единый интернет-портал электросетевых услуг и электронных сервисов обслуживания на сайтах ДЗО ПАО «Россети», на котором функционируют все интерактивные сервисы группы компаний «Россети».

На Портале доступны следующие сервисы:

- калькуляторы стоимости технологического присоединения;
- калькулятор необходимой мощности при подаче заявки на технологическое присоединение;
- единая интерактивная карта с информацией о загрузке центров питания 35 кВ и выше;
- личный кабинет клиента с внедрением электронной подписи;
- интернет-приемная для обратной связи с заявителями;
- раскрытие информации по субъектам Российской Федерации в соответствии со Стандартами раскрытия информации субъектами оптового и розничных рынков⁴⁵.

С целью обеспечения онлайн-безопасности и упрощения авторизации и идентификации пользователей реализована интеграция Портала с Федеральной государственной системой «ЕСИА».

Охват аудитории Портала: на Портале осуществляется электронное обслуживание потребителей ДЗО ПАО «Россети». К сервисам Портала подключено 68 ТСО из 26 субъектов Российской Федерации.

В 2019 г. утверждена Концепция создания единого портала электросетевых услуг группы компаний «Россети», которая определила вектор развития интернет-ресурсов по взаимодействию с клиентами группы компаний «Россети».



<https://светлаястрана.рф/>



[Портал-ТП.рф](#)



Портал «Светлая страна»

Портал «Светлая страна» – интернет-портал, запущенный ПАО «Россети» для обратной связи с потребителями электрической энергии. Главная цель создания Портала – дать населению возможность быстрой связи с поставщиком электрической энергии в режиме онлайн. Все сообщения обрабатываются централизованно, в единой Службе модерации ПАО «Россети».

С помощью Портала можно решить следующие проблемы:

- отключение электроэнергии;
- колебания напряжения;
- низкое напряжение;
- дефекты электрооборудования.

В дальнейшем перечень принимаемых в работу проблем будет расширяться.

Срок ответа на сообщение составляет 8 рабочих дней с момента его публикации – либо проблема устраняется, либо предоставляется конкретный срок ее решения.

Предусмотрен двойной контроль качества устранения нарушений:

- со стороны потребителя (автора сообщения) – можно опровергнуть полученную в ответе информацию, если проблема решена не полностью или работы проведены некачественно;
- со стороны ПАО «Россети» – дополнительная проверка по наиболее проблемным сообщениям.

⁴⁵ Утверждены постановлением Правительства Российской Федерации от 21.01.2004 № 24.

Внедрение новых технологий

Цифровая трансформация 2030

В конце 2018 г. в ПАО «Россети» была принята Концепция «Цифровая трансформация 2030»⁴⁶. Ее цель — изменение логики процессов и переход группы компаний «Россети» на риск-ориентированное управление на основе внедрения цифровых технологий и анализа больших данных. Концепция осуществляется в соответствии со специально разработанной Целевой моделью цифровой трансформации электросетевого комплекса ПАО «Россети» до 2030 г.



В 2019 г. с целью реализации концепции «ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ 2030» В ГРУППЕ КОМПАНИЙ «РОССЕТИ» РАЗРАБОТАНЫ И УТВЕРЖДЕНЫ:



ТАКЖЕ В ОТЧЕТНОМ ГОДУ ВВЕДЕНЫ В ЭКСПЛУАТАЦИЮ

30 ОБЪЕКТОВ ЦИФРОВОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ:



В 2020 г. планируется утвердить программу цифровой трансформации «Россети», корреспондирующую со Стратегией развития группы компаний «Россети» до 2030 г.

Цифровая трансформация группы компаний «Россети» и эффекты для стейкхолдеров Компании



ЭФФЕКТЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

для ГОСУДАРСТВА

- экономическая и энергетическая безопасность регионов и страны в целом;
- конкурентоспособность отечественной продукции энергетического машиностроения и информационных систем;
- новые рабочие места в различных отраслях экономики;
- опережающая модернизация базовой инфраструктурной компании;
- радикальное повышение качества и доступности услуг по передаче и технологическому присоединению, развитие конкурентных рынков сопутствующих услуг;
- сдерживание тарифов;
- обеспечение энергонезависимости и инфраструктурной обеспеченности развития экономики.

для ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

- высокие стандарты качества энергоснабжения и обслуживания;
- возможность участия в регулировании собственного потребления / управление расходами на электроэнергию;
- снижение стоимости и времени технологического присоединения к электрической сети;
- сдерживание темпов роста тарифов;
- повышение качества и надежности электроснабжения.

для ЭКОЛОГИИ

Улучшение экологии за счет сокращения потерь и применения новых энергосберегающих технологий.

для КОМПАНИИ

- оптимизация логистики поставки оборудования;
- получение экономии при реализации инвестиционных программ;
- возможность опережающего развития сетевой инфраструктуры при увеличении доходности бизнеса Компании;
- обеспечение готовности инфраструктуры к развитию новых вызовов;
- повышение параметров качества и надежности энергоснабжения потребителей;
- увеличение скорости и качества принятия решений на всех уровнях управления Компании;
- повышение уровня компетенции персонала;
- снижение потерь за счет своевременного выявления бездоговорного и неучтенного потребления;
- сокращение операционных расходов – переход от планового ремонта к ремонту по состоянию.

СОЗДАНИЕ СТОИМОСТИ ДЛЯ СТЕЙКХОЛДЕРОВ

⁴⁶ Решение Совета директоров от 21.12.2018 (протокол от 21.12.2018 №336)

Единая техническая политика

В 2019 г. в поддержку реализации Концепции «Цифровая трансформация 2030» утверждена новая техническая политика ПАО «Россети»⁴⁷, которой Компания руководствуется при принятии технических решений в ходе эксплуатации электросетевых объектов, реализации программ нового строительства, комплексного технического перевооружения и реконструкции объектов, а также при инновационном и перспективном развитии.

Ключевые решения новой технической политики:

- применение информационных управляющих комплексов;
- определение архитектуры цифровых подстанций;
- переход на цифровой протокол обмена данными МЭК 61850;
- переход на риск-ориентированное управление на основе внедрения цифровых технологий и анализа больших данных;
- интеллектуальные системы мониторинга и предиктивной аналитики;
- внедрение новых технологий обеспечения кибербезопасности;
- внедрение решений на основе явления сверхпроводимости;
- внедрение накопителей энергии.

В 2019 г. в ПАО «Россети» разработана автоматизированная система управления техническим перевооружением и реконструкцией объектов электросетевого комплекса ДЗО. Эта система позволит формировать приоритизированный перечень мероприятий по техническому перевооружению и реконструкции для включения в инвестиционную программу ДЗО.

Подробнее о техническом перевооружении и реконструкции – см. раздел «Инвестиционная программа».

С целью разработки и внедрения собственной автоматизированной системы технологического управления в декабре 2019 г. создано юридическое лицо АО «Оператор АСТУ» («Россети АСТУ»). Ожидаемые результаты его работы:

- оптимизация затрат на технологическое управление;
- создание инструментов для новых услуг и бизнес-моделей по взаимодействию с потребителями;
- продвижение собственных продуктов, опыта и компетенций на внешнем и международном рынках.

Информационные технологии

Внедрение современных информационных систем в деятельность Компании позволяет снизить управленческие затраты, повысить скорость принятия решений, добиться большей гибкости управления. Кроме того, это позволяет интегрировать процедуры внутреннего контроля непосредственно в бизнес-процессы для предотвращения ошибок и злоупотреблений.

Развитие информационных технологий в ПАО «Россети» происходит в соответствии с Политикой ПАО «Россети» в области информационных технологий, автоматизации и телекоммуникаций⁴⁸. В 2019 г. реализовано несколько важных проектов в области информационных технологий.

⁴⁷ Положение «О единой технической политике в электросетевом комплексе» (утверждено решением Совета директоров от 07.11.2019 (протокол от 08.11.2019 №378).

⁴⁸ Утверждена решением Совета директоров от 08.09.2017 (протокол от 11.09.2017 № 276).

АВТОМАТИЗАЦИЯ НАЛОГОВОГО МОНИТОРИНГА ПРЕДПРИЯТИЙ



ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Взаимодействие с налоговыми органами



ИНСТРУМЕНТЫ

Автоматизация налогового мониторинга на базе «1С: Управление холдингом»: автоматизация взаимодействия Компании с налоговыми органами, организация доступа специалистов налоговой службы к данным бухгалтерского и налогового учета Компании, обработка и контроль исполнения запросов ФНС.



РЕЗУЛЬТАТЫ

- сокращение расходов на налоговое администрирование;
- повышение качества налоговой функции внутри Компании;
- сокращение времени проверки налоговой отчетности с 3 лет до 9 месяцев по окончании налогового года;
- исключение ретроспективного риска в случае получения квалифицированного мнения, выданного российскими налоговыми органами.

РАЗВИТИЕ АВТОМАТИЗИРОВАННОЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ ЦЕНТРАЛИЗАЦИИ И АВТОМАТИЗАЦИИ КАЗНАЧЕЙСКОЙ И ФИНАНСОВОЙ ФУНКЦИЙ В ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО



ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Управление финансовыми потоками компаний группы «Россети»



ИНСТРУМЕНТЫ

- стандартизация процессов принятия и погашения финансовых обязательств;
- автоматизация процессов принятия и погашения финансовых обязательств в части планирования и исполнения платежей;
- управление банковскими и небанковскими счетами;
- управление ликвидностью и финансовыми сделками;
- оперативное формирование соответствующей казначейской отчетности.



РЕЗУЛЬТАТЫ

- перевод платежных процессов и контрольных процедур в обновленную автоматизированную систему;
- осуществление всех поступлений и платежей в рамках одной системы;
- автоматический контроль достаточности капитала у банков-эмитентов банковских гарантий;
- автоматическое формирование сетевой отчетности по финансовым сделкам для исключения ошибок;
- внедрение подсистемы финансового планирования для повышения уровня контроля за финансовыми потоками;
- создание возможности гибкого выбора и смены модели работы в системе для всех ДЗО;
- внедрение универсальной платежной системы по технологии host-to-host для исключения трудозатрат на выполнение загрузки и распознавание выписок по счетам.

Обеспечение информационной безопасности

ПАО «Россети» реализует последовательную политику по развитию систем и средств защиты информации электросетевого комплекса для противодействия кибернетическим атакам.

С целью повышения эффективности планирования и разработки мер по обеспечению безопасности объектов информационной инфраструктуры, обеспечения безопасности конфиденциальной информации при использовании информационно-коммуникационных технологий в группе компаний «Россети» функционирует Центр компетенций по информационной безопасности.

В отчетном году проведена работа по категорированию объектов критической информационной инфраструктуры электросетевого комплекса. В отношении значимых объектов критической информационной инфраструктуры планируются работы по модернизации системы обеспечения информационной безопасности.

Совместно с Национальным координационным центром по компьютерным инцидентам ФСБ России в 2019 г. успешно проведены учения по отражению кибернетических атак на критическую информационную инфраструктуру электросетевого комплекса группы компаний «Россети».



Программа инновационного развития

В ПАО «Россети» реализуется Программа инновационного развития на период 2016–2020 гг. с перспективой до 2025 г.⁴⁹

Исполнение целевых значений КПЭ «Эффективность инновационной деятельности»



Ключевые направления:

- переход и масштабное внедрение цифровых подстанций класса напряжения 35–110 (220) кВ;
- переход к цифровым активно-адаптивным сетям с распределенной интеллектуальной системой автоматизации и управления;
- переход к комплексной эффективности бизнес-процессов и автоматизации систем управления;
- применение новых технологий и материалов в электроэнергетике.

Проекты НИР и НИОКР



20

ОХРАННЫХ ДОКУМЕНТОВ НИОКР:

- 7 ПАТЕНТОВ НА ПОЛЕЗНЫЕ МОДЕЛИ
- 4 ПАТЕНТА НА ИЗОБРЕТЕНИЯ
- 9 СВИДЕТЕЛЬСТВ



8,72

МЛН РУБ.

СУММА ПЕРЕЧИСЛЕННЫХ ВОЗНАГРАЖДЕНИЙ ПО ЛИЦЕНЗИОННЫМ ДОГОВОРАМ



46

ПАРТНЕРСТВ С ВУЗАМИ И НАУЧНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

В 2019 г. реализация научно-исследовательских работ и НИОКР осуществлялась по более чем 100 темам в 15 ДЗО ПАО «Россети». Фактический объем финансирования Программы НИОКР в 2019 г. составил 1,4 млрд руб.

14 результатов НИОКР переданы в опытно-промышленную эксплуатацию,
18 результатов НИОКР внедрены на объектах компаний группы «Россети»

Наиболее значимые проекты НИР и НИОКР

ДЗО	Проект
МРСК Сибири	Разработка единой интеграционной платформы информационных систем
Ленэнерго	Исследование применения технологий гибких систем переменного тока (FACTS) для создания активно-адаптивных электрических сетей 110 кВ
МРСК Урала	→ исследования и проведение испытаний на стойкость к гололедно-изморозевым отложениям различных типов проводов; → разработка технологии магнитного сканирования состояния грозозащитного троса и стального сердечника сталеалюминиевого провода на ВЛ 35–220 кВ с использованием мобильной платформы.
МОЭСК	Теоретические и экспериментальные исследования и разработка стендов демонстрации опасности поражения электрическим током на учебном полигоне
Кубаньэнерго	→ создание программно-аппаратного комплекса определения места повреждения для линий 35–750 кВ с оптическими каналами связи; → разработка программы расчета защиты ВЛЭП и ПС от грозовых перенапряжений «LPLab».
Янтарьэнерго	Разработка устройств защиты от импульсных перенапряжений для низковольтных цепей цифровых подстанций
МРСК Центра и Приволжья	Разработка интеллектуальной системы распознавания дефектов электрооборудования по результатам тепловизионного контроля и результатам анализа трансформаторного масла с использованием нейронных сетей
ФСК ЕЭС	Разработка и изготовление блока тиристорных вентилей с автономной системой охлаждения для ПС 400 кВ Выборгская



⁴⁹ Утверждена решением Совета директоров от 30.12.2016 (протокол от 30.12.2016 № 250).

Анализ финансовых результатов



Группа компаний «Россети» демонстрирует стабильные результаты деятельности и уверенный рост на протяжении последних трех лет. Улучшение операционной эффективности, снижение издержек за счет применения цифровых технологий и повышение прозрачности для наших акционеров остаются приоритетными направлениями развития группы компаний «Россети».

П.А. Ливинский
Генеральный директор
ПАО «Россети»

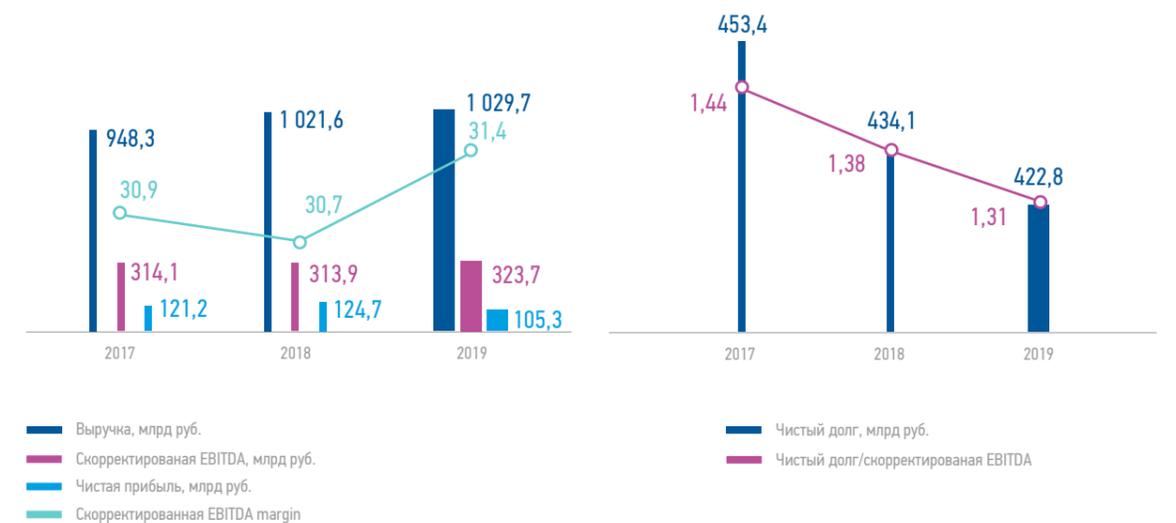
Финансовая политика Компании предполагает концентрацию на повышении операционной эффективности, сохранение оптимального уровня ликвидности и низкой долговой нагрузки, сохранение высоких кредитных рейтингов от международных рейтинговых агентств, обеспечение высокого уровня самостоятельного финансирования капитальных затрат. Это позволяет поддерживать уровень рентабельности, обеспечивать доходность для акционеров в виде выплаты дивидендов.

Ключевыми факторами, оказавшими влияние на финансовые показатели группы компаний «Россети» по результатам 2019 г., стали:

- увеличение выручки от передачи электроэнергии в связи с индексацией тарифа на оказание услуг по передаче электроэнергии;
- признание сумм убытка от обесценения основных средств группы компаний «Россети»;
- увеличение расходов на амортизацию основных средств в связи с вводом новых мощностей;
- заключение группой компаний «Россети» крупных сделок по консолидации активов;
- применение в учете группы компаний «Россети» нового стандарта МСФО (IFRS) 16 «Аренда».

Сводная таблица основных финансовых результатов по МСФО

Показатели (млрд руб., если не указано иное)	2017 (пересчитано)	2018	2019	Изменение 2019 / 2018, %
Выручка	948,3	1 021,6	1 029,7	0,8
Операционные расходы	(760,2)	(835,8)	(858,3)	2,7
Скорректированная EBITDA ⁵⁰	314,1	313,9	323,7	3,1
Операционная прибыль	172,4	175,7	151,5	(13,8)
Чистая прибыль	121,2	124,7	105,3	(15,5)
Чистый долг	453,4	434,1	422,8	(2,6)
Чистый денежный поток от операционной деятельности	212,4	238,6	256,4	7,5



ПО ИТОГАМ 2019 Г.:

- **Эффективное управление расходами и рост выручки:** скорректированная EBITDA выросла на 3,1% (или 9,8 млрд руб.) и составила 323,7 млрд руб.
- **Поддержание комфортного уровня использования заемного капитала:** показатель чистый долг / скорректированная EBITDA снизился до 1,31.
- **Управление оборотным капиталом и краткосрочной задолженностью:** коэффициент текущей ликвидности снизился до 0,77.
- **Использование «длинных» заемных средств:** доля долгосрочных долговых обязательств, аналогично ситуации по итогам 2018 г., превалирует в структуре долгового портфеля и составляет 82,6%.

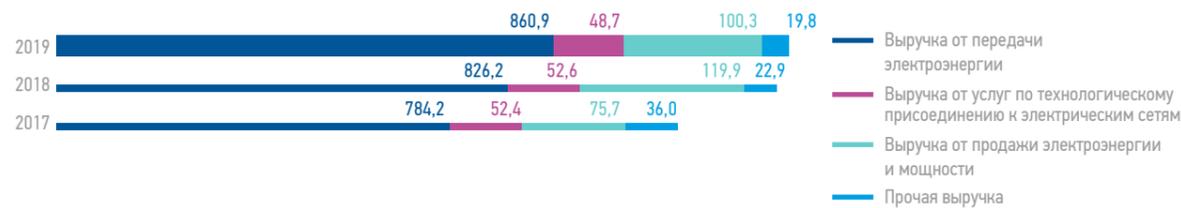
⁵⁰ Скорректированная EBITDA рассчитывается как EBITDA (прибыль или убыток до процентных расходов, налогообложения и амортизации) за вычетом убытка от обесценения основных средств.

Выручка

Высокая социальная значимость и географическая диверсификация позволяют группе компаний «Россети» иметь стабильную базу конечных потребителей электроэнергии, что при стабильной тарифной политике обеспечивает предсказуемый уровень выручки от основного вида деятельности.

Показатели (млрд руб., если не указано иное)	2017	2018	2019	Изменение 2019 / 2018, %
Выручка, в том числе:	948,3	1 021,6	1 029,7	0,8
От передачи электроэнергии	784,2	826,2	860,9	4,2
От услуг по технологическому присоединению к электрическим сетям	52,4	52,6	48,7	(7,4)
От продажи электроэнергии и мощности	75,7	119,9	100,3	(16,3)
Прочая выручка	36,0	22,9	19,8	(13,5)

Структура выручки, млрд руб.



По итогам 2019 г. выручка Компании выросла на 0,8% (или 8,1 млрд руб.) по сравнению с 2018 г. и составила 1 029,7 млрд руб. Основными факторами ее изменения являются:

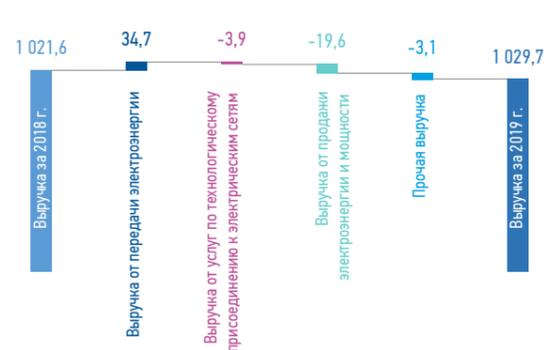
- увеличение выручки от передачи электроэнергии на 4,2% (или на 34,7 млрд руб.) в связи с индексацией тарифа на оказание услуг по передаче электроэнергии;
- снижение выручки от продажи электроэнергии и мощности на 16,3% (или на 19,6 млрд руб.) вследствие прекращения ДЗО исполнения функций гарантирующих поставщиков и снижения объема реализации электроэнергии дочерним обществом ПАО «ФСК ЕЭС» (АО «МГЭС»);
- снижение выручки за услуги технологического присоединения к электрическим сетям на 7,4% (или на 3,9 млрд руб.), обусловленное графиком оказания услуг по заявкам потребителей;
- снижение прочей выручки на 13,5% (или на 3,1 млрд руб.) по причине изменения процента завершенности работ на разных этапах строительных проектов.

1 029,7

млрд руб.

ВЫРУЧКА КОМПАНИИ ПО ИТОГАМ 2019 Г.

Факторы изменения выручки в 2019 г., млрд руб.



Операционные расходы

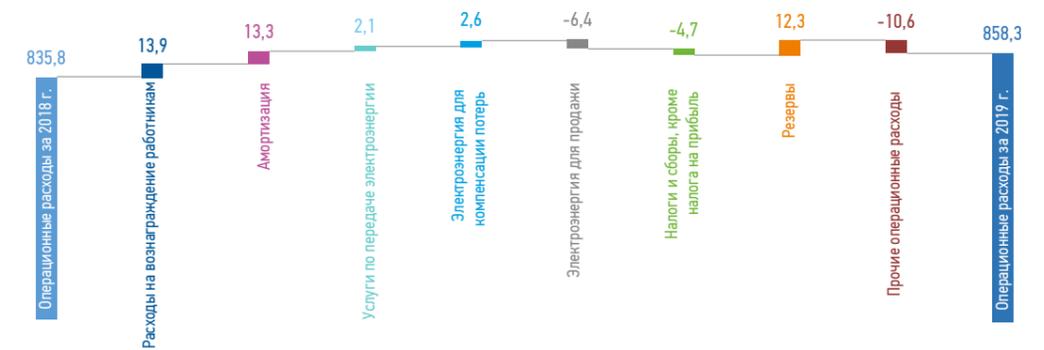
Одним из приоритетных направлений деятельности группы компаний «Россети» является повышение эффективности операционной деятельности и снижение расходов без ущерба для надежности передачи электроэнергии, качества и доступности услуг.

Показатели (млрд руб., если не указано иное)	2017	2018	2019	Изменение 2019 / 2018, %
Расходы:	797,6	869,3	905,3	4,1
Операционные расходы, в том числе:	760,2	835,8	858,3	2,7
Расходы на вознаграждение работникам	181,5	187,4	201,3	7,4
Амортизация основных средств, активов в форме права пользования и нематериальных активов	107,3	116,1	129,4	11,5
Услуги по передаче электроэнергии	143,9	153,3	155,4	1,4
Электроэнергия для компенсации потерь	128,2	148,1	150,7	1,8
Электроэнергия для продажи	42,2	67,1	60,7	(9,5)
Налоги и сборы, кроме налога на прибыль	24,8	31,8	27,1	(14,8)
Резервы	5,1	5,0	17,3	в 3 раза
Прочие операционные расходы	127,2	127,0	116,4	(8,3)
Резервы под ожидаемые кредитные убытки	16,2	25,8	23,4	(9,3)
Убыток от обесценения основных средств и активов в форме права пользования	21,2	7,7	23,6	в 3 раза

Структура операционных расходов, млрд руб.



Факторы изменения расходов в 2019 г., млрд руб.



Операционные расходы Компании за 2019 г. выросли на 2,7% (или 22,5 млрд руб.) по сравнению с 2018 г. и составили 858,3 млрд руб. Основными факторами их изменения являются:

- увеличение расходов на вознаграждение работников в связи с индексацией заработной платы производственного персонала в соответствии с ОТС;
- увеличение расходов на услуги по передаче электроэнергии, обусловленное индексацией тарифов на услуги прочих ТСО;
- увеличение затрат на покупку электроэнергии для компенсации технологических потерь, произошедшее в результате роста нерегулируемой цены на покупку электроэнергии;
- снижение затрат на покупку электроэнергии для продажи по причине прекращения ДЗО исполнения функций гарантирующих поставщиков;

→ снижение объема налогов и сборов в связи с введением льготы по налогу на движимое имущество с 1 января 2019 г.;

→ увеличение резервов на основе проведенной оценки вероятности негативных исходов текущих судебных разбирательств;

→ увеличение амортизации, обусловленное вводом новых объектов основных средств, а также применением в учете нового стандарта МСФО (IFRS) 16 «Аренда».

Стоит отметить, что резерв под ожидаемые кредитные убытки по итогам 2019 г. находится на уровне, сопоставимом с уровнем по итогам 2018 г.

Суммы убытка от обесценения основных средств в 2019 г. признаны в основном по трем обществам (ПАО «Ленэнерго», ПАО «ФСК ЕЭС», ПАО «Россети Северный Кавказ»).

Управление операционной эффективностью

С целью достижения снижения операционных расходов и повышения эффективности в Компании реализовывалась Программа повышения операционной эффективности и сокращения расходов группы компаний «Россети» на 2019–2023 гг. и план мероприятий по оптимизации издержек ПАО «Россети» с учетом дочерних обществ, разработанный по итогам проведения внешнего независимого аудита издержек ПАО «Россети»⁵¹.

По итогам 2019 г. снижение удельных операционных расходов группы компаний «Россети» составило более 2,0% относительно уровня 2018 г.

В рамках реализации целевых ориентиров Стратегии ПАО «Россети» в 2020 г. инициирована разработка Программы повышения операционной эффективности в увязке с документами стратегического планирования ПАО «Россети», с учетом задач трансформации энергетической отрасли. По итогам разработки Программы будут определены приоритетные направления и действия в области централизации и оптимизации административной и учетной функций, а также пути повышения эффективности в сфере производственных и иных процессов.

Активы и пассивы

Активы Компании характеризуются рядом факторов:

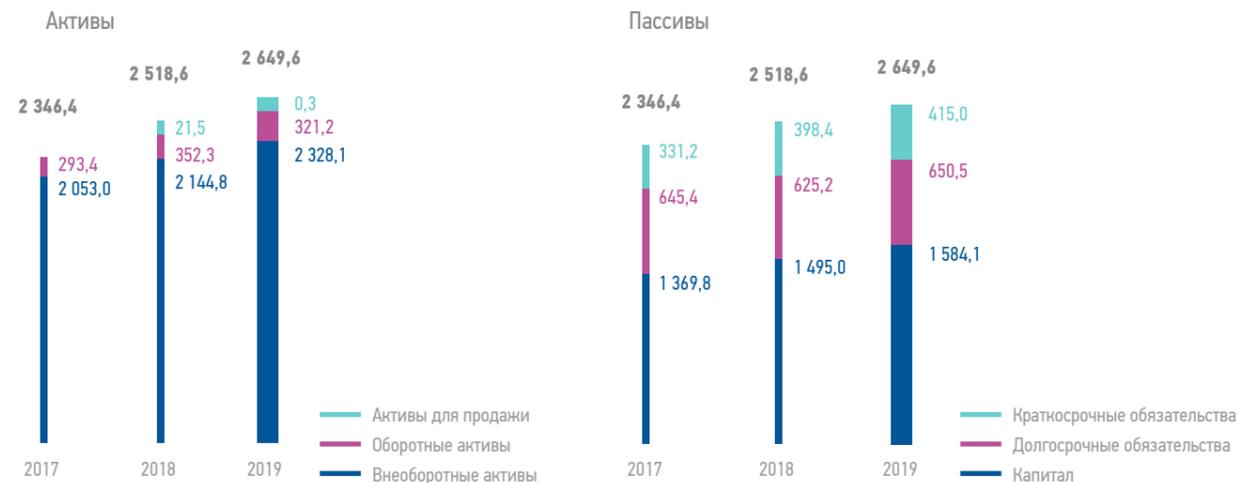
- наличие технической базы, которая претерпевает непрерывную модернизацию, в том числе с помощью цифровой трансформации;
- длительный жизненный цикл оборудования;
- наличие уникальной инфраструктуры, на базе которой могут развиваться новые виды деятельности и достигаться синергетические эффекты.

2 649,6 МЛРД РУБ.
АКТИВЫ В 2019 Г.

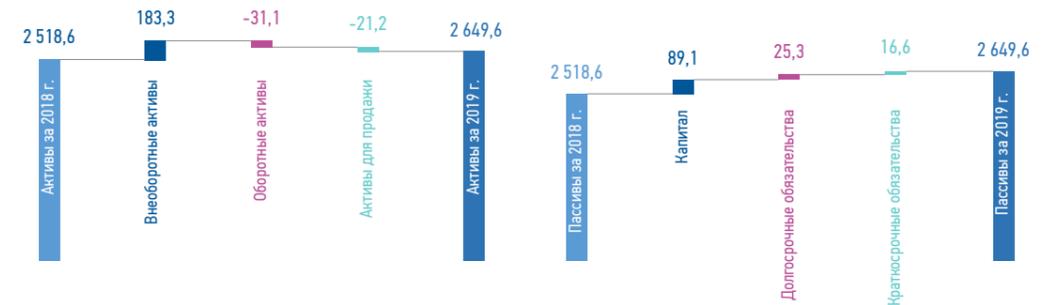
Показатели (млрд руб., если не указано иное)	2017 (пересчитано)	2018	2019	Изменение 2019 / 2018, %
Активы	2 346,4	2 518,6	2 649,6	5,2
Внеоборотные активы	2 053,0	2 144,8	2 328,1	8,5
Оборотные активы	293,4	352,3	321,2	(8,8)
Активы для продажи	-	21,5	0,3	(98,6)
Пассивы	2 346,4	2 518,6	2 649,6	5,2
Капитал	1 369,8	1 495,0	1 584,1	6,0
Долгосрочные обязательства	645,4	625,2	650,5	4,0
Краткосрочные обязательства	331,2	398,4	415,0	4,2

⁵¹ Решение Совета директоров от 01.03.2017 (протокол от 03.03.2017 №254).

Структура активов и пассивов, млрд руб.



Факторы изменения активов и пассивов в 2019 г., млрд руб.



По итогам 2019 г. активы группы компаний «Россети» увеличились на 5,2% (или 131,0 млрд руб.) по сравнению с результатом 2018 г., достигнув 2 649,6 млрд руб.

Основные причины изменения стоимости внеоборотных активов:

- увеличение основных средств в результате реализации инвестиционной программы;
- признание активов в форме права пользования (с учетом применения с 1 января 2019 г. МСФО (IFRS) 16 «Аренда»).

Основные факторы изменения стоимости оборотных активов и активов для продажи:

- снижение дебиторской задолженности в связи с завершением расчетов по продаже пакета акций ПАО «Интер РАО»;
- завершение сделки по договору мены с АО «ДВЭУК».

Основной причиной изменения структуры капитала является получение чистой прибыли за 2019 г.

Основные факторы изменения краткосрочных обязательств:

- увеличение краткосрочных кредитов и займов в связи с реклассификацией части долгосрочных облигационных займов в краткосрочные по графику платежей;
- начисление дивидендов.

Основные факторы изменения долгосрочных обязательств:

- признание обязательств по аренде (применение с 1 января 2019 г. МСФО (IFRS) 16 «Аренда»);
- увеличение долгосрочных авансов за услуги по технологическому присоединению;
- снижение суммы долгосрочных кредитов и займов в связи с реклассификацией части долгосрочных облигационных займов в краткосрочные по графику платежей.

Долг

Компания сохраняет оптимальный уровень ликвидности при низкой долговой нагрузке. Связанный с заимствованиями валютный риск отсутствует, поскольку 100% долга номинировано в рублях.

Финансовый долг, млрд руб.



Долговые обязательства группы компаний «Россети» за 2019 г. снизились на 5,9 млрд руб. В связи с применением с 1 января 2019 г. нового стандарта МСФО (IFRS) 16 «Аренда» увеличение обязательств по аренде составило 36,2 млрд руб. Без учета этого фактора снижение долговых обязательств по итогам 2019 г. составило 42,1 млрд руб.

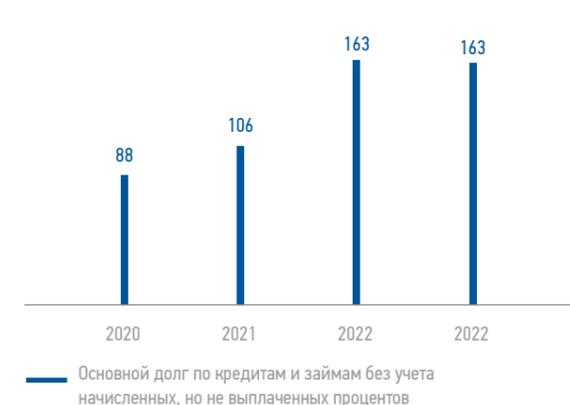
Стоимость долга группы компаний «Россети» за 2019 г. снизилась с 7,2% до 7,0% годовых и находится ниже среднерыночного уровня (по данным ЦБ РФ на декабрь 2019 г., средняя ставка кредитования российских корпоративных заемщиков в рублях на срок от 1 до 3 лет составила 8,48% годовых).

В долговом портфеле группы компаний «Россети» преобладают долгосрочные заимствования, средневзвешенная срочность портфеля составляет более 8 лет.

Расходы на обслуживание кредитов и займов, млрд руб.



График погашения долга, млрд руб.



Облигации

Группа компаний «Россети» занимается активным привлечением долгосрочных заемных ресурсов на рынках капитала. В 2019 г. размещение облигаций ПАО «Россети» не осуществлялось, однако компаниями группы

«Россети» были успешно размещены следующие выпуски облигаций, а также пройдена оферта без предъявления владельцами облигаций к выкупу общим номинальным объемом 30,0 млрд руб.:

Номер выпуска	Серия	Объем в обращении, млн руб.	Дата размещения	Ставка при размещении, %
МОЭСК				
4B02-01-65116-D-001P	001P-01	8 000	23.04.2019	8,45
4B02-05-65116-D	Б0-05	5 000	06.06.2019 ⁵²	8,40
МРСК Урала				
4B02-03-32501-D	Б0-03	3 000	30.10.2019	7
4B02-04-32501-D	Б0-04	4 000	30.10.2019	7
МРСК Центра				
4B02-01-10214-A-001P	001P-01	5 000	19.11.2019	6,85
МРСК Центра и Приволжья				
4B02-02-12665-E	Б0-02	5 000	03.12.2019	6,85

Целью привлечения заемных средств являлось рефинансирование кредитного портфеля дочерними обществами. Основными инвесторами выступили управляющие компании, пенсионные фонды, банки, инвестиционные и страховые компании, а также физические лица.

С целью оптимизации долгового портфеля ПАО «Россети» за отчетный период погасило 4 выпуска биржевых облигаций (серии Б0-02, Б0-03, Б0-05 и Б0-06), размещенные в 2015–2016 гг., общим номинальным объемом 26,0 млрд руб. Компаниями группы «Россети» были также погашены / выкуплены в рамках оферт облигации совокупным объемом 47,4 млрд руб.

События после отчетной даты:

Номер выпуска	Серия	Объем в обращении, млн руб.	Ставка при размещении, %
ФСК ЕЭС			
4B02-04-65018-D-001P	001P-04R	10 000	6,75
Ленэнерго			
4B02-03-00073-A	Б0-03	5 000	6,20
4B02-04-00073-A	Б0-04	5 000	6,20
МОЭСК			
4B02-02-65116-D-001P	001P-02	10 000	6,15

В УСЛОВИЯХ БЛАГОПРИЯТНОЙ РЫНОЧНОЙ КОНЪЮНКТУРЫ КОМПАНИЯМИ ГРУППЫ «РОССЕТИ» В НАЧАЛЕ 2020 Г. ОСУЩЕСТВЛЕНО РАЗМЕЩЕНИЕ ОБЛИГАЦИЙ ОБЩИМ ОБЪЕМОМ

30 МЛРД РУБ.

Компаниями группы «Россети» в начале 2020 г. были также досрочно погашены / выкуплены в рамках оферт облигации общим объемом 23,1 млрд руб.

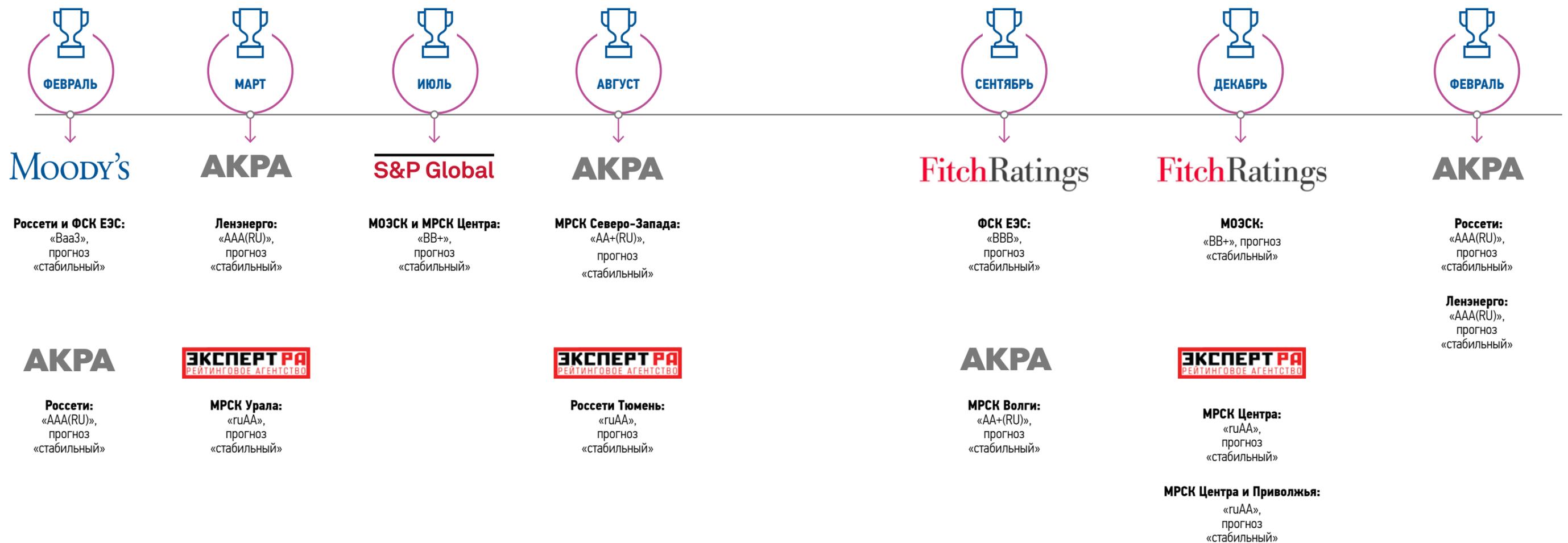
⁵² В рамках прохождения оферты

Кредитные рейтинги

В настоящее время ПАО «Россети» имеет инвестиционный рейтинг от двух крупнейших международных рейтинговых агентств Standard & Poor's («BBB-» со стабильным прогнозом) и Moody's («Ваа3» со стабильным прогнозом) на уровне суверенного рейтинга Российской Федерации, а также наивысший рейтинг «AAA(RU)» со стабильным прогнозом от национального рейтингового агентства АКРА (АО), соответствующий уровню финансовых обязательств Правительства Российской Федерации.

Высокое кредитное качество группы компаний «Россети» подтверждается присвоенными кредитными рейтингами от международных и национальных рейтинговых агентств. Кредитные рейтинги не только повышают инвестиционную привлекательность, но и позволяют осуществлять эффективную политику заимствований на рынках капитала.

В 2019 г. в отношении группы компаний «Россети» международными и национальными рейтинговыми агентствами проведены следующие рейтинговые действия:



Денежный поток

Показатели (млн руб.)	2017	2018	2019
Чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности	212 386	238 571	256 445
Чистые денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности	(188 840)	(253 840)	(201 112)
Чистые денежные средства, использованные в финансовой деятельности	(8 462)	(2 729)	(60 376)
Сальдо движения денежных средств	15 084	(17 998)	(5 043)

Рост показателя «Чистые денежные средства, использованные в финансовой деятельности» в 2019 г. относительно 2018 г. обусловлен снижением долговых обязательств группы компаний «Россети».

Тарифная политика

Тарифная политика Компании в силу монопольного положения группы компаний «Россети» на рынке является объектом государственного регулирования.

Тарифная политика на услуги по передаче электроэнергии

На основании одобренного Правительством Российской Федерации Прогноза социально-экономического развития Российской Федерации:

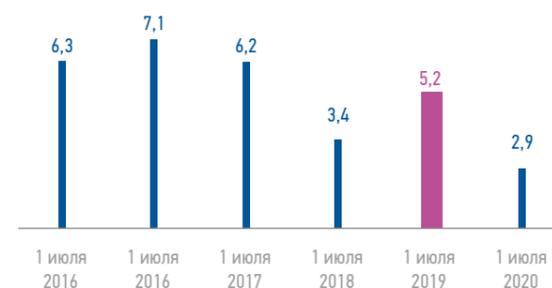
- ФАС России утверждает предельные (минимальные и (или) максимальные) уровни тарифов на услуги по передаче электрической энергии;
- региональные органы регулирования устанавливают единые «котловые» тарифы на услуги по передаче электрической энергии в рамках предельных уровней тарифов, утвержденных ФАС России.

При этом социально-экономический прогноз ограничивает также предельный совокупный платеж граждан за коммунальные услуги и не учитывает опережающий рост цен на электроэнергию на оптовом рынке по сравнению с темпами роста сетевых тарифов и, соответственно, опережающий рост затрат на покупку электроэнергии с целью компенсации потерь.

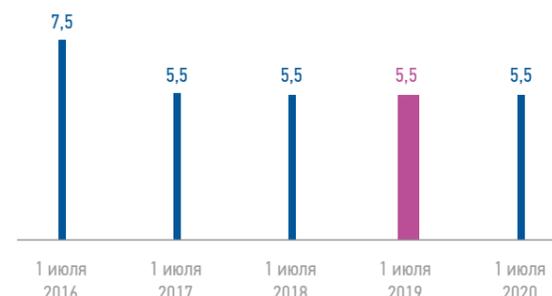
Ключевые коэффициенты

Показатели	2017	2018	2019
Скорректированная EBITDA margin	33,1%	30,7%	31,4%
Чистый долг / EBITDA скорр.	1,44	1,38	1,31
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,31	0,33	0,33
Коэффициент текущей ликвидности	0,89	0,88	0,77
Финансовый рычаг	0,71	0,68	0,67
Доля долгосрочных кредитов / общий долг	91%	85%	83%

Тариф распределительного сетевого комплекса, %



Тариф магистрального сетевого комплекса, %



Распределение затрат в структуре «котлового» тарифа на услуги по передаче электрической энергии

Показатели (млрд руб., если не указано иное)	2018	2019	Изменение 2019 / 2018, %
Расходы на оплату нормативных (технологических) потерь электроэнергии в сетях РСК	121	126	4,1
Расходы на оплату услуг смежных ТСО по индивидуальным тарифам	157	164	4,5
Расходы на оплату услуг, оказываемых ФСК ЕЭС	144	147	2,1
НВВ на содержание объектов электросетевого хозяйства РСК	404	417	3,2

Во всех дочерних компаниях ПАО «Россети» долгосрочное тарифное регулирование осуществляется на основе долгосрочных параметров, а именно:

- в 12 субъектах присутствия — методом доходности инвестированного капитала (RAB-регулирование);
- в 53 субъектах присутствия — методом долгосрочной индексации необходимой валовой выручки;
- ФСК ЕЭС — регулируется с применением метода доходности инвестированного капитала.

Тарифная политика в области технологического присоединения.

Плата за технологическое присоединение формируется на основе утвержденных ставок платы (стандартизированных или ставок за 1 кВт присоединяемой мощности) или по индивидуальному проекту на основе сметных нормативов затрат.

Плата за технологическое присоединение включает в себя компенсацию расходов ДЗО ПАО «Россети» на организационно-технические мероприятия и строительство объектов электроэнергетики от существующих объектов до присоединяемых энергопринимающих устройств (расходы «последней мили»).

С целью реализации мероприятий по повышению доступности сетевой инфраструктуры установлен запрет на включение в состав платы за технологическое присоединение инвестиционной составляющей на развитие существующей сети для всех категорий заявителей. При этом в отношении потребителей до 150 кВт установлены следующие льготы по оплате технологического присоединения:

- до 15 кВт плата за технологическое присоединение составляет не более 550 руб. (при соблюдении условий по 3 категории надежности, расстоянии до существующих электрических объектов не более 300 м в городах и 500 м в сельской местности, уровне напряжения до 20 кВ);
- до 150 кВт плата за технологическое присоединение рассчитывается в размере организационно-технических мероприятий (исключены расходы «последней мили»).

Экономически обоснованные затраты ДЗО ПАО «Россети», не учтенные в плате за технологическое присоединение, учитываются при установлении тарифов на услуги по передаче электрической энергии.

Государственная поддержка

В отчетном году ПАО «Россети» не получало государственной поддержки, в том числе в виде субсидий. Государственные субсидии дочерним компаниям ПАО «Россети» составили 148 млн руб.

Устойчивое развитие

Начиная с 2010 г. ПАО «Россети» ежегодно отчитывается о деятельности в области устойчивого развития путем публикации нефинансовых отчетов на официальном сайте Общества. ПАО «Россети» подготовило отдельный Отчет о социальной ответственности и корпоративном устойчивом развитии за 2019 г. в соответствии со стандартами GRI, который прошел процедуру общественного заверения Советом по нефинансовой отчетности Российского союза промышленников и предпринимателей. Также в Отчете о социальной ответственности и корпоративном устойчивом развитии раскрывается информация о соответствии деятельности Компании в области устойчивого развития Целям в области устойчивого развития ООН (ЦУР).

Заявление Первого заместителя Генерального директора

Группа компаний «Россети» в своей повседневной деятельности демонстрирует приверженность принципам устойчивого развития. Это является неотъемлемой частью Стратегии холдинга, утвержденной Советом директоров ПАО «Россети» в конце 2019 года. Стоящие перед Компанией и ее дочерними и зависимыми обществами задачи решаются в строгом соответствии с лучшими международными практиками.

В 2019 году группа компаний «Россети» продолжила работу над целым рядом проектов, которые позволили холдингу внести вклад в достижение Целей в области устойчивого развития, утвержденных Генеральной Ассамблеей ООН в 2015 году и направленных на решение наиболее острых мировых проблем.

Так, реализация Концепции «Цифровая трансформация 2030» способствовала достижению ЦУР 9 по содействию устойчивой индустриализации и инновациям, а продолжение внедрения и сертификации в сетевых предприятиях международной системы экологического менеджмента ISO 14001:2015 содействовало достижению мировым сообществом ЦУР 15 по сохранению благоприятной окружающей среды.

Следуя принципам максимальной открытости, ПАО «Россети» на постоянной основе доводят до своих стейкхолдеров информацию о всех значимых событиях через различные каналы коммуникации (в том числе корпоративный сайт, официальные аккаунты в социальных сетях) и взаимодействие со средствами массовой информации.

Максимально прозрачное отражение ключевых принципов группы компаний «Россети» в области корпоративного управления, социальной ответственности и экологической эффективности — основная цель при раскрытии данных в области устойчивого развития.



Стратегическим приоритетом группы компаний «Россети» является выстраивание транспарентных отношений со всеми заинтересованными сторонами, включая акционеров, инвесторов, партнеров, подрядчиков, органы государственной власти, СМИ и население.

Л. А. Романовская

Первый заместитель Генерального директора

В 2019 году Компания вновь заняла лидирующие позиции в индексах корпоративной отчетности «Ответственность и открытость» и «Вектор устойчивого развития», публикуемых Российским союзом промышленников и предпринимателей, что свидетельствует о причислении экспертами существующей практики раскрытия информации об устойчивом развитии и корпоративной ответственности в Обществе к числу лучших.

Специалисты — самый важный актив группы компаний «Россети», они являются главным драйвером позитивных изменений и прогрессивного развития бизнеса, поэтому значительное внимание уделяется дополнительному обучению и созданию условий для их профессионального роста.

В частности, в 2019 г. ПАО «Россети» провело первый в истории отрасли конкурс для технических руководителей среднего звена «Лидеры энергетики», в ходе которого в течение месяца с помощью теоретических и практических заданий была отобрана «золотая сотня», пополнившая кадровый резерв холдинга. Победителями стали 102 человека из более чем 1800 участников, которые представляли не только компании группы «Россети», но и территориальные сетевые организации России. В 2019 г. в ряде регионов присутствия холдинга уже состоялись первые назначения на более высокие и ответственные должности из числа лидеров энергетики.

Весь топ-менеджмент и целый ряд руководителей среднего звена из исполнительного аппарата для лучшего понимания стоящих и перспективных задач в рамках реализации Концепции «Цифровая трансформация 2030» прошли обучение по специально разработанной по заказу

группы компаний «Россети» университетом Иннополис программе «Цифровая экономика».

Молодые специалисты группы компаний «Россети» принимали участие в Международном молодежном энергетическом форуме, ежегодно организуемом группой компаний «Россети», Международном форуме молодых энергетиков и промышленников «Форсаж», конкурсе инновационных проектов и разработок «Энергопрорыв».

Большое внимание в 2019 г. группа компаний «Россети» традиционно уделяла взаимодействию со студентами и школьниками по всей стране: более 1 000 учащихся ведущих высших технических учебных заведений и колледжей страны проходили целевую подготовку в рамках договоров целевого обучения, порядка 10 000 человек прошли практику в компаниях группы «Россети». Кроме того, Компания организовала вторую Олимпиаду для одаренных детей, а свыше 2 000 студентов работали летом на электросетевых объектах компаний группы «Россети» в составе студенческих отрядов электросетевого комплекса.

Поскольку электроэнергетические активы относятся к инфраструктурным объектам повышенной опасности, компании группы «Россети» на протяжении всего 2019 г. занимались профилактикой случаев электротравматизма среди самых разных социальных групп, в том числе детей, подростков, взрослых, находящихся в зоне риска, а именно: рыбаков, парашютистов, работников строительных организаций. Безусловно, велась работа по исключению случаев производственного травматизма среди собственного персонала.

В рамках взаимодействия с органами государственной власти на протяжении всего 2019 г. группа компаний «Россети» инициировала дискуссии и предпринимала шаги, направленные на совершенствование законодательной базы для улучшения финансово-экономического положения электросетевого комплекса и защиты прав акционеров, что также является приоритетным направлением деятельности в обновленном варианте Стратегии развития.

В заключение стоит отметить, что Годовой отчет и Отчет о социальной ответственности и корпоративном устойчивом развитии ПАО «Россети» дополняют друг друга и создают единую картину по всем направлениям деятельности, что соответствует международным стандартам отчетности GRI Standards и требованиям Отраслевого приложения GRI для электроэнергетической области.



Корпоративная система управления устойчивым развитием

ПАО «Россети» стремится к постоянному совершенствованию системы корпоративного управления с целью повышения прозрачности и эффективности принятия решений.

Система управления устойчивым развитием интегрирована в общую систему корпоративного управления ПАО «Россети» и реализуется на всех уровнях управления группы компаний «Россети»: на уровне Совета директоров, исполнительном и операционных уровнях:

- Совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью ПАО «Россети» в области устойчивого развития и контролирует деятельность исполнительных органов по основным приоритетным направлениям устойчивого развития группы компаний «Россети».
- Правление и Генеральный директор Компании как высшие руководящие лица на исполнительном уровне ответственны за реализацию приоритетных направлений деятельности в области устойчивого развития.
- Структурные подразделения планируют и осуществляют деятельность, направленную на достижение ЦУР ООН, утвержденных Компанией в качестве приоритетных, и отчитываются о проделанной работе в рамках ежегодного Отчета о социальной ответственности и корпоративном устойчивом развитии.
- Руководители ДЗО и функциональные подразделения несут ответственность за достижение приоритетных целей и отчитываются высшему руководству о достижении целевых показателей.

ПАО «Россети» разрабатывает стратегические цели по приоритетным направлениям устойчивого развития группы компаний «Россети», внедряет политики и внутренние процедуры, соответствующие международным стандартам, ориентируется на принципы устойчивого развития при построении бизнес-процессов, а также проводит специализированное обучение сотрудников. Приоритетные направления устойчивого развития группы компаний «Россети» определяются в соответствии со спецификой ее деятельности, а также с учетом мнений и интересов заинтересованных сторон.

Система управления устойчивым развитием группы компаний «Россети» включает в себя: Систему управления охраной труда, Систему управления качеством и Систему экологического менеджмента, а также базируется на положениях и нормах Экологической политики, Политики взаимодействия с обществом, потребителями и органами власти и Политики в области охраны труда, Кодекса корпоративной этики и должностного поведения работников ПАО «Россети», Антикоррупционной политики. В ПАО «Россети» действуют системы менеджмента, которые регулируют деятельность группы компаний «Россети» относительно различных аспектов устойчивого развития.

Подробная информация о системе управления устойчивым развитием группы компаний «Россети» содержится в Отчете о социальной ответственности и корпоративном устойчивом развитии ПАО «Россети» за 2019 г., раздел «Подход к управлению устойчивым развитием».



Взаимодействие с заинтересованными сторонами

ПАО «Россети» стремится к построению честных и прозрачных взаимоотношений со своими ключевыми заинтересованными сторонами посредством постоянного взаимодействия, учета их интересов и своевременного информирования о планах и результатах деятельности Компании.



Основным корпоративным документом, регулирующим порядок взаимодействия Компании с внешними заинтересованными сторонами, является Политика взаимодействия с обществом, потребителями и органами власти ПАО «Россети». Кадровая и социальная политика ПАО «Россети» и Кодекс корпоративной этики и должностного поведения работников ПАО «Россети» регулируют взаимодействие с работниками Компании, внутренними заинтересованными сторонами.

Взаимодействие ПАО «Россети» со стейкхолдерами базируется на соблюдении обязательств, принятых Обществом, учете интересов и ожиданий стейкхолдеров, информационной прозрачности, оценке результативности и постоянном улучшении деятельности.

При составлении отчетности в области устойчивого развития Компания ориентируется на мнения и интересы заинтересованных сторон. В ходе проведения опроса и встреч с заинтересованными сторонами, анализа тенденций и требований в индустрии и на законодательном уровне в 2019 г. были выявлены 20 существенных тем для раскрытия информации в рамках Отчета о социальной ответственности и корпоративном устойчивом развитии ПАО «Россети» за 2019 г.

Взаимодействие с общественностью и СМИ

Группа компаний «Россети» реализует комплексные коммуникационные кампании, направленные на поддержку бизнес-стратегии группы компаний «Россети» и выстраивание доверительных, основанных на базе открытого диалога, отношений со стейкхолдерами.

287 876  **+ 31%**
к 2018 г.

**ПУБЛИКАЦИЙ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ОБЩЕСТВА И ДОЧЕРНИХ
КОМПАНИЙ В 2019 Г.**

Для этого специалисты находятся на постоянной связи с представителями средств массовой информации, общественности, различными структурами и организациями муниципального, регионального и федерального уровня, властями, отечественными и зарубежными компаниями.

В 2019 г. в средствах массовой информации вышло 287 876 публикаций о деятельности Общества и дочерних компаний, что на 31% выше аналогичного показателя прошлого года (220 432 публикации в 2018 г.). В 2019 г. количество упоминаний ПАО «Россети» выросло на 17%, что составило 99 132 информационных материала (против 84 881 в 2018 г.). Из них порядка 65% были опубликованы в федеральных средствах массовой информации.



Благодаря информационной активности ПАО «Россети» заняло первую строчку рейтинга медиаприсутствия энергокомпаний по итогам 2019 г. по версии SCAN-Интерфакс.

Общество ведет официальные аккаунты в ключевых социальных сетях, которые имеют наибольшую популярность и охват пользователей: Facebook, VK, Twitter, Instagram, YouTube и ОК. Всего в 2019 г. опубликовано 1 920 постов.

На информационные каналы в социальных сетях в 2019 г. подписалось более 39,3 тыс. человек, а общий охват аудитории составил более 4,4 млн пользователей. Таким образом, в сравнении с 2018 г. количество подписчиков увеличилось на 49%, а охват пользователей — на 92%.

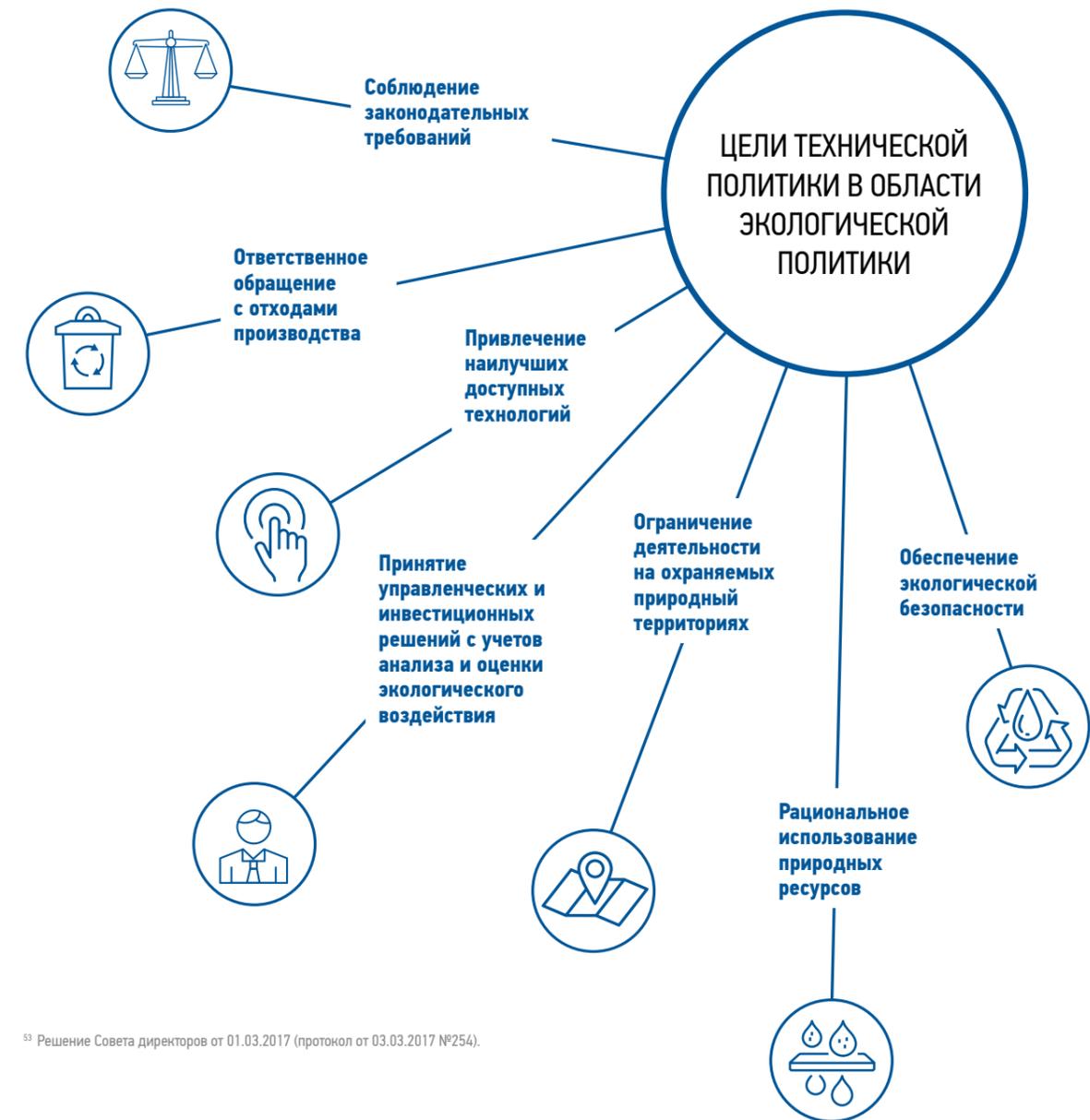


Подробнее о взаимодействии с заинтересованными сторонами — в Отчете о социальной ответственности и корпоративном устойчивом развитии ПАО «Россети» за 2019 г., разделы «Об отчете» и «Взаимодействие с заинтересованными сторонами».

Забота об охране окружающей среды

ПАО «Россети» стремится снизить свое негативное воздействие на окружающую среду и обеспечить минимальное потребление материальных и сырьевых ресурсов путем разработки и совершенствования Системы экологического менеджмента ПАО «Россети».

Основным документом, регулирующим деятельность группы компаний «Россети» по вопросам охраны окружающей среды, является Экологическая политика электросетевого комплекса, утвержденная Советом директоров ПАО «Россети»⁵³. В Программе инновационного развития ПАО «Россети» на период 2016–2020 гг. закреплены основные организационные и технические мероприятия в области охраны окружающей среды. Кроме того, в 2019 г. была утверждена новая редакция Положения ПАО «Россети» «О единой технической политике в электросетевом комплексе», в которой закреплены цели технической политики в области экологии.



⁵³ Решение Совета директоров от 01.03.2017 (протокол от 03.03.2017 №254).

Цели технической политики в области экологической политики	Целевые показатели реализации экологической политики
Ответственное обращение с отходами	<p>Вывод из эксплуатации оборудования, содержащего полихлорированные бифенилы, до 2024 г. включительно с последующей передачей его на уничтожение специализированным лицензированным организациям.</p> <p>Обеспечение вторичного использования трансформаторного масла (регенерация) в объеме не менее 10% от закупаемого масла в год.</p>
Рациональное использование природных ресурсов	<p>Снижение расхода энергетических ресурсов на хозяйственные нужды зданий административно-производственного назначения на 3% в год до 2020 г.</p> <p>Доведение доли автомобильного транспорта, работающего на экологически чистом виде топлива, до 10% от всего автопарка (2020 г.).</p>
Применение наилучших доступных технологий	<p>Достижение полной окупаемости автомобильного транспорта, работающего на экологически чистом виде топлива, по сравнению с ДВС аналогами (бензин, газ, дизель) в срок не более 7 лет.</p> <p>Обеспечение внедрения самонесущих изолированных проводов не менее 15 тыс. км ежегодно по всей группе компаний «Россети».</p>
Обеспечение экологической безопасности	<p>Сертификация и постоянное совершенствование системы экологического менеджмента с целью улучшения экологической результативности группы компаний «Россети».</p> <p>Сохранение биоразнообразия, включая проведение мероприятий с целью предотвращения сокращения численности птиц, занесенных в Красную книгу России: установка не менее 15 тыс. устройств по защите птиц ежегодно по всем компаниям группы «Россети».</p>

В качестве добровольного механизма экологической ответственности, реализуемого ПАО «Россети», внедрена сертификация системы экологического менеджмента на соответствие требованиям стандартов серии ISO 14001. В декабре 2019 г. Ассоциацией по сертификации «Русский Регистр» подтверждено соответствие системы экологического менеджмента ПАО «Россети» требованиям международного стандарта ISO 14001:2015 и его национального аналога ГОСТ Р ИСО 14001–2016. Кроме того, ПАО «МРСК Северо-Запада», ПАО «МРСК Волги» и ПАО «МОЭСК» в отчетном периоде также получили сертификаты на соответствие системы экологического менеджмента требованиям международного стандарта ISO 14001:2015.

Расходы на охрану окружающей среды группы компаний «Россети», млрд руб.



Компания реализует следующие мероприятия, направленные на совершенствование действующей системы экологического менеджмента:

- разработка планов по достижению целевых показателей группы компаний «Россети» в области охраны окружающей среды;
- внедрение системы экологического контроля и учета воздействия на окружающую среду, проведение экологических аудитов;
- проведение систематического обучения персонала с целью повышения его компетентности в вопросах охраны окружающей среды и экологической безопасности;
- предоставление доступа для заинтересованных сторон к информации, связанной с деятельностью электросетевых компаний в области ООС.

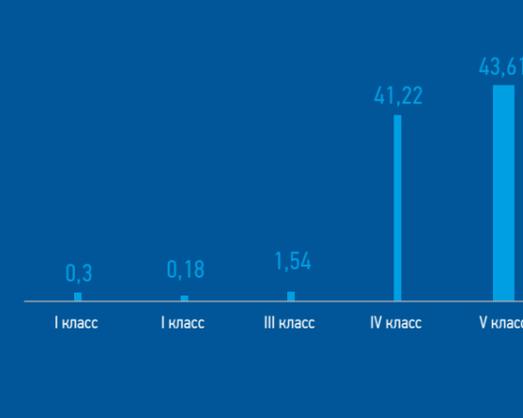
Затраты на охрану окружающей среды в 2019 г. составили 555 млн руб., что на 16 млн руб. выше показателя 2018 г. Экологические аварии на объектах группы компаний «Россети» в 2019 г. не происходили.

Для мониторинга и оценки воздействия Компании на окружающую среду ПАО «Россети» производит оценку количественных экологических показателей, которые характеризуют результативность проводимых мероприятий.

Подробнее о подходе Компании и мероприятиях в сфере охраны окружающей среды — в Отчете о социальной ответственности и корпоративном устойчивом развитии ПАО «Россети» за 2019 г., раздел «Охрана окружающей среды».

ДИНАМИКА ИЗМЕНЕНИЯ ОСНОВНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОМПАНИИ В ОБЛАСТИ ОХРАНЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ ЗА ПОСЛЕДНИЕ ТРИ ГОДА:

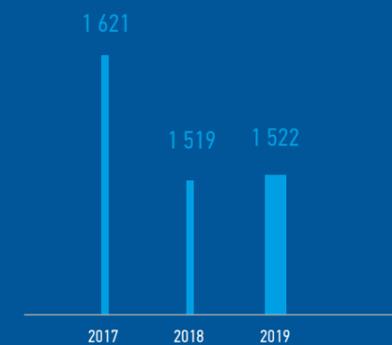
Распределение отходов по классам опасности в 2019 г., тыс. тонн



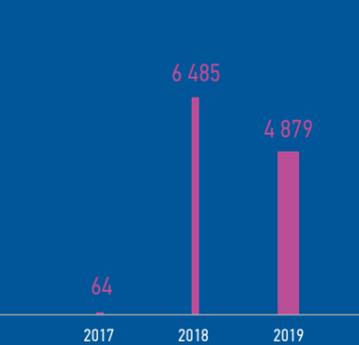
Обращение с отходами производства и потребления за 2017–2019 гг., тыс. тонн



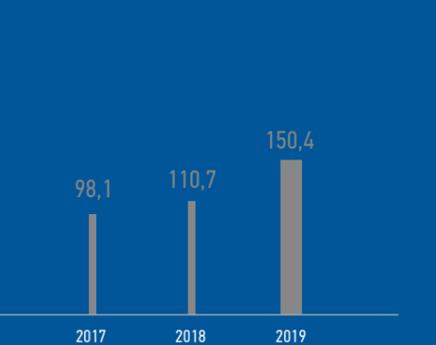
Объем валовых выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух за 2017–2019 гг., тонн



Объем рекультивации нарушенных земель за 2017–2019 гг., га



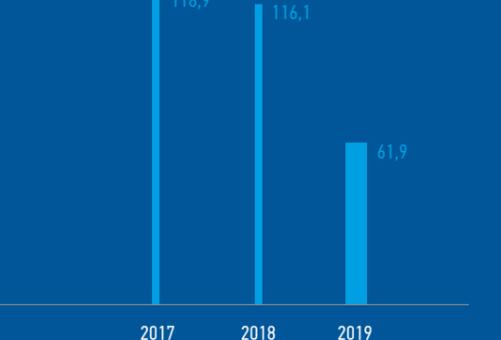
Количество установленных птицевоздушных устройств за 2017–2019 гг., тыс. шт.



Водозабор в разбивке по источникам за 2017–2019 гг., тыс. м³



Объем водоотведения в поверхностные водные объекты за 2017–2019 гг., тыс. м³



Персонал

Сотрудники являются наиболее ценным активом Компании, так как от них в первую очередь зависит достижение операционной эффективности и стратегических целей группы компаний «Россети».

Компания создает безопасные условия труда, способствует профессиональному и личностному росту сотрудников. Общество гарантирует защиту прав работников группы компаний «Россети», в том числе соблюдает принципы равенства и отсутствия дискриминации. ПАО «Россети»

стремится привлекать наиболее талантливых и компетентных специалистов, реализует программы мотивации персонала, социальные программы, проекты молодежной политики, развивает систему корпоративного обучения.

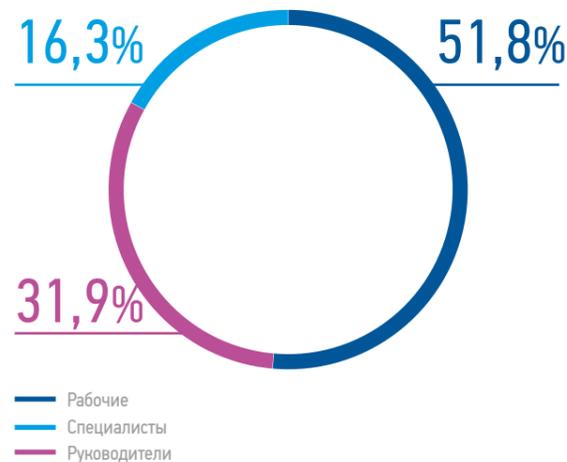


Кадровый состав

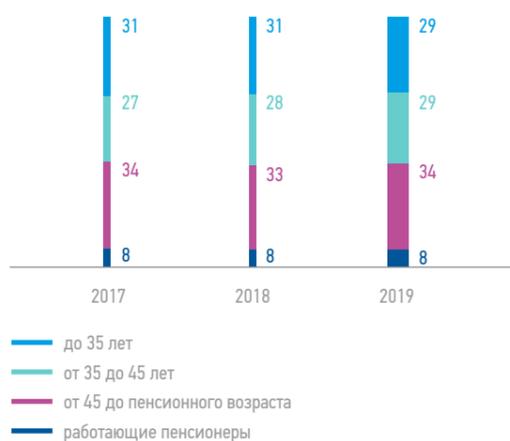
Среднесписочная численность персонала в 2019 г. составила 217,5 тыс. сотрудников. Структура персонала группы компаний «Россети» по категориям работников в отчетном году не изменилась, более половины сотрудников составляют рабочие. Также не наблюдалось значительного изменения структуры численности персонала по возрасту.

Около трети сотрудников — молодежь до 35 лет. Почти половина персонала Компании имеет высшее образование, и доля таких работников растет. Доля работающих женщин по группе компаний «Россети» составляет 23% от общего числа сотрудников.

Структура персонала по категориям группы компаний «Россети» в 2019 г.



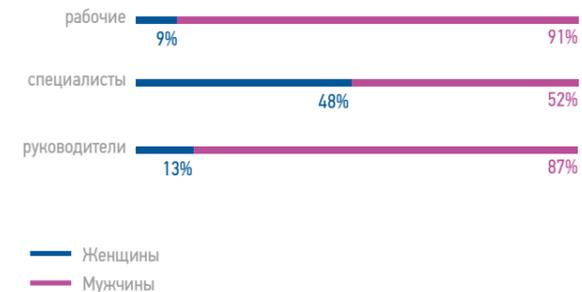
Структура персонала группы компаний «Россети» по возрасту за 2017–2019 гг., %



Структура персонала группы компаний «Россети» по уровню образования за 2017–2019 гг., %



Доля женщин по категориям сотрудников группы компаний «Россети» в 2019 г., %



Кадровый резерв

В 2019 г. кадровый резерв группы компаний «Россети» составил 18 тыс. человек, при этом 75% назначений на руководящие должности осуществлялось за счет внутренних кандидатов. Формирование кадрового резерва способствует оперативному замещению вакантных должностей, а также развитию кадрового потенциала электросетевого комплекса страны.

75%

НАЗНАЧЕНИЙ НА РУКОВОДЯЩИЕ ДОЛЖНОСТИ ОСУЩЕСТВЛЯЛОСЬ ЗА СЧЕТ ВНУТРЕННИХ КАНДИДАТОВ

В 2019 г. в рамках Всероссийского съезда энергетиков, организованного группой компаний «Россети», был проведен Конкурс специалистов электросетевого комплекса «Лидеры энергетики» — первая отраслевая проекция конкурса «Лидеры России». В конкурсе приняли участие более 1 800 энергетиков. Итогом конкурса стало объявление «Золотой сотни» энергетиков. Компания планирует проводить подобные мероприятия один раз в два года с целью обмена опытом и лучшими практиками среди электроэнергетиков российских компаний, а также формирования пула высокопотенциальных руководителей — действенного кадрового резерва отрасли.



>1 800 ЭНЕРГЕТИКОВ

ПРИНЯЛИ УЧАСТИЕ В КОНКУРСЕ СПЕЦИАЛИСТОВ ЭЛЕКТРОСЕТЕВОГО КОМПЛЕКСА «ЛИДЕРЫ ЭНЕРГЕТИКИ»



67%

ДОЛЯ ПЕРСОНАЛА, ПРОШЕДШЕГО ОБУЧЕНИЕ ПО ПРОГРАММАМ ПОДГОТОВКИ, ПЕРЕПОДГОТОВКИ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Развитие и обучение персонала

Планирование программ подготовки, переподготовки и повышения квалификации в группе компаний «Россети» осуществляется в соответствии нормативными требованиями Российской Федерации и Кадровой и социальной политикой группы компаний «Россети». В 2019 г. по программам подготовки, переподготовки и повышения квалификации прошли обучение 146,5 тыс. работников группы компаний «Россети», что составляет 67% от общей численности персонала.

В компаниях группы «Россети» используются все доступные форматы очного и дистанционного обучения, а также их сочетание. С учетом образовательных мероприятий, реализуемых на местах с использованием тренажеросимуляторов и дистанционных форм самоподготовки, охват работников достигает 100%.

Система вознаграждения и мотивации персонала

ПАО «Россети» обеспечивает конкурентоспособный уровень оплаты труда для своих работников. Основные положения системы оплаты труда, а также предоставления социальных льгот и гарантий закреплены в Отраслевом тарифном соглашении в электроэнергетике, Положении об оплате труда, а также в коллективных договорах. В 2019 г. средний уровень заработной платы персонала увеличился на 3,5% по сравнению с 2018 г.

В 2019 Г. СРЕДНИЙ УРОВЕНЬ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ ПЕРСОНАЛА УВЕЛИЧИЛСЯ НА

3,5%



Социальные программы

Компонентами социальных программ ПАО «Россети» являются:

- добровольное медицинское страхование (ДМС) и страхование от несчастных случаев и болезней, а также ДМС для членов семей сотрудников на льготных корпоративных условиях;
- содействие работникам в улучшении жилищных условий, предоставление служебного жилья работникам ключевых категорий;
- содействие в предоставлении мест в дошкольных и образовательных учреждениях для детей сотрудников, организация детского отдыха;
- оказание адресной материальной помощи;
- предоставление специальных предложений на финансовые услуги страховых компаний и банков-партнеров;
- негосударственное пенсионное обеспечение, поддержка бывших работников компаний электросетевого комплекса.

Подробнее о системе управления персоналом можно узнать в Отчете о социальной ответственности и корпоративном устойчивом развитии ПАО «Россети» за 2019 г., раздел «Наши сотрудники».

Охрана труда и производственная безопасность

Вопросы сохранения жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности являются приоритетным направлением устойчивого развития ПАО «Россети».



Основными корпоративными документами, регулирующими вопросы охраны труда и промышленной безопасности, являются: Политика ПАО «Россети» в области охраны труда, Положение о системе управления охраной труда в группе компаний «Россети», Кадровая и социальная политика ПАО «Россети».

В группе компаний «Россети» действует Система управления охраной труда ПАО «Россети», которая распространяется на всех работников подразделений ПАО «Россети», а также подрядчиков и поставщиков, осуществляющих работы на объектах группы компаний «Россети». В рамках СУОТ разработаны и утверждены высшим руководством группы компаний «Россети» стратегические цели ПАО «Россети» в области охраны труда.

Подробнее о системе управления охраной труда можно узнать в Отчете о социальной ответственности и корпоративном устойчивом развитии ПАО «Россети» за 2019 г., раздел «Охрана труда».

Ключевые мероприятия по контролю производственного травматизма

В 2019 г. проведены следующие основные мероприятия по производственному контролю:

- осуществление систематического контроля за организацией работ в действующих электроустановках;
- ежемесячное проведение дней охраны труда в каждом производственном структурном подразделении ДЗО и филиалов;
- обеспечение функционирования Системы реагирования на нарушения требований охраны труда работниками ДЗО ПАО «Россети» (талонная система);
- внедрение видеофиксации допуска бригад для работы в электроустановках;

→ осуществление контроля (аудита) за соблюдением требований охраны труда в процессе производственной деятельности в рамках системы внутреннего технического контроля;

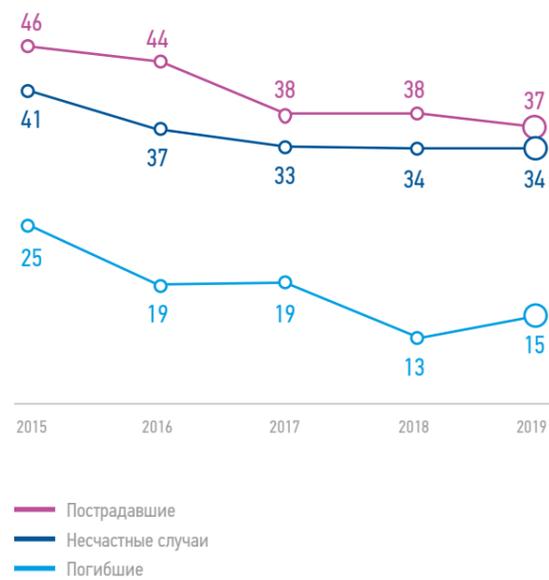
→ организация систематической работы Комиссии по охране труда ПАО «Россети» с заслушиванием руководителей ДЗО и филиалов, в которых допущены тяжелые и смертельные несчастные случаи, с последующим определением мер по профилактике травматизма и совершенствованию функционирования системы управления охраной труда в ДЗО.

Ключевые результаты в рамках охраны труда и производственной безопасности



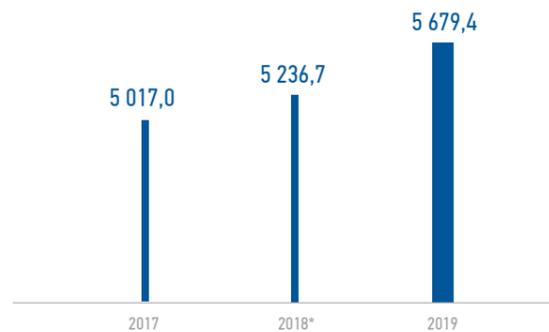
Снижение количества несчастных случаев и случаев травматизма является стратегической целью группы компаний «Россети». В результате функционирования СУОТ и совершенствования практик и контроля в области охраны труда с 2014 г. отмечается стабильное снижение уровня производственного травматизма. В 2019 г. количество несчастных случаев осталось на прежнем уровне — 34 инцидента, а количество случаев со смертельным исходом возросло с 13 до 15. Количество зафиксированных случаев профессиональных заболеваний — 1.

Динамика производственного травматизма за 2015–2019⁵⁴ гг.



⁵⁴ Данные по 2018 г. скорректированы в связи с решением Государственной инспекции труда.

Расходы на охрану труда группы компаний «Россети» за 2017–2019 гг, млн руб.



* – данные указаны с учетом корректировки фактических затрат.



Развитие регионов присутствия

Группа компаний «Россети» осуществляет деятельность в 80 регионах России и стремится к эффективному взаимодействию с региональными и местными властями, местными поставщиками и представителями малого и среднего предпринимательства, широкой общественностью и потребителями, реализует социальные и экологические проекты.

Группа компаний «Россети» способствует развитию регионов присутствия, являясь крупным налогоплательщиком и работодателем, создавая и улучшая энергетическую инфраструктуру регионов.

Объем социальных инвестиций ПАО «Россети» за 2017–2019 гг., млн руб.



С целью улучшения энергетической инфраструктуры регионов ПАО «Россети» осуществляет финансирование планов развития компаний группы «Россети».

ПАО «Россети Северный Кавказ»

Программа снижения потерь электроэнергии филиала «Ингушэнерго», Республика Ингушетия.
Объем финансирования в 2019 г. — 202 млн руб.

Реализуется.

Ожидаемые эффекты:

- снижение уровня потерь на высокопотерных фидерах до нормативных значений;
- обеспечение потребителей, сетевой организации и гарантирующего поставщика электроэнергией достоверной информацией о величине отпущенной / потребленной электроэнергии.

Строительство ПС 110/35/10 кВ «Плиево Новая», Республика Ингушетия.

Объем финансирования в 2019 г. — 370 млн руб.

Реализуется.

Ожидаемые эффекты:

- разгрузка действующих энергообъектов и сохранение надлежащего уровня надежности электроснабжения порядка 40% потребителей Республики Ингушетия;
- транзитный переток в Чеченскую Республику.

Технологическое присоединение энергетических установок Верхнебалкарской МГЭС и Усть-Джегутинской МГЭС, модернизация IT-инфраструктуры, Республика Карачево-Черкессия, Ставропольский край (г. Пятигорск).
Объем финансирования в 2019 г. — 89 млн руб.

Реализуется.

Ожидаемые эффекты:

- обеспечение энергоснабжения потребителей регионов;
- увеличение надежности энергоснабжения регионов.

АО «Чеченэнерго», Чеченская Республика

Строительство ПС 110 кВ «Город» (г. Грозный)

Объем финансирования в 2019 г. — 1 193 млн руб.

Реализуется.

Ожидаемый эффект: создание нового центра питания 110 кВ для обеспечения надежности электроснабжения существующих потребителей г. Грозного.

ПАО «Кубаньэнерго», Краснодарский край

Строительство и ввод в эксплуатацию электросетевого комплекса на Таманском полуострове
Объем финансирования в 2019 г. — 3 086 млн руб.

Реализовано в 2019 г.

Достигнутые эффекты:

- обеспечение электроснабжения транспортного перехода через Керченский пролив и сухогрузного района морского порта Тамань;
- развитие существующей железнодорожной инфраструктуры;
- создание возможности технологического присоединения новых потребителей и условий для роста экономики региона;
- увеличение надежности энергоснабжения Краснодарского края.

АО «Янтарьэнерго», Калининградская область

Программа реконструкции и развития электрических сетей в Калининградской области до 2020 г.

Объем финансирования в 2019 г. — 1 105 млн руб.

Реализуется.

Достигнутые эффекты:

- обеспечение электроснабжения потребителей Куршской косы Калининградской области;
- увеличение надежности энергоснабжения Западного энергорайона Калининградской области посредством реконструкции подстанций;
- увеличение доступности энергетической инфраструктуры Калининградской области.

АО «Тывазэнерго», Республика Тыва

Строительство энергетических объектов пгт. Каа-Хем

Объем финансирования в 2019 г. — 402 млн руб.

Реализуется.

Достигнутые эффекты:

- приведение распределительной сети пгт. Каа-Хем к требованиям нормативной документации для исключения причинения вреда жизни, здоровью граждан и имуществу;
 - обеспечение доступности электроснабжения для жителей пгт. Каа-Хем;
 - обеспечение надежности электроснабжения существующих потребителей района;
 - минимизация коммерческих потерь электроэнергии.
- Ожидаемое снижение потерь электроэнергии от реализации проекта к 2021 г. составляет 11,5 млн кВт·ч.

Закупки и взаимоотношения с поставщиками



Компания осуществляет закупочную деятельность, придерживаясь принципов открытости и прозрачности закупочных процедур. Закупки в Компании осуществляются в соответствии с законодательными требованиями⁵⁵ и Единым стандартом закупочной деятельности ПАО «Россети» (Положением о закупке).

ПАО «Россети» уделяет большое внимание повышению информационной открытости и обеспечению доступа участников к закупкам всех предприятий, входящих в группу компаний «Россети», в том числе за счет проведения закупок преимущественно в электронной форме. По итогам 2019 г. доля конкурентных закупок с использованием ЭТП составила 99%, а приоритетным способом проведения закупок являлся открытый конкурс (60% от всех закупок).

В 2019 г. ПАО «Россети» продолжило работу по заключению долгосрочных договоров и рамочных соглашений с производителями электротехнического оборудования. По итогам отчетного периода группа компаний «Россети» насчитывает более 24 тыс. поставщиков электросетевого оборудования и подрядчиков, которые представлены в 82 из 85 субъектов Российской Федерации.

РЕЙТИНГ ПРОЗРАЧНОСТИ

В 2019 г. группа компаний «Россети» вошла в тройку лидеров среди госкомпаний в категории «Гарантированная прозрачность» по итогам участия в Национальном рейтинге прозрачности закупок.

ЭКСПЕРТ РА
РЕЙТИНГОВОЕ АГЕНТСТВО

В ноябре 2019 г. рейтинговым агентством Эксперт РА подтвержден рейтинг ПАО «Россети» РКЗ 10 «Наивысшее качество управления закупочной деятельностью».

Взаимодействие с представителями малого и среднего предпринимательства



АО «Корпорация МСП» проводится процедура оценки соответствия и мониторинга соответствия планов закупки в отношении 15 ДЗО ПАО «Россети».

ПАО «Россети» стремится упростить доступ малого бизнеса к закупкам. Компания на регулярной основе обеспечивает проведение конференций и семинаров для субъектов МСП, а также устанавливает требования к минимально необходимому набору документов, которые предоставляются представителям МСП исключительно в электронной форме.

По итогам 2019 г. требования постановления Правительства Российской Федерации от 11.12.2014 № 1352 исполнены в полном объеме в части достижения установленных показателей по доле закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства.

⁵⁵ В соответствии с требованиями Гражданского кодекса Российской Федерации, федеральных законов № 135-ФЗ «О защите конкуренции», № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

Доля закупок у МСП в 2017-2019 гг.



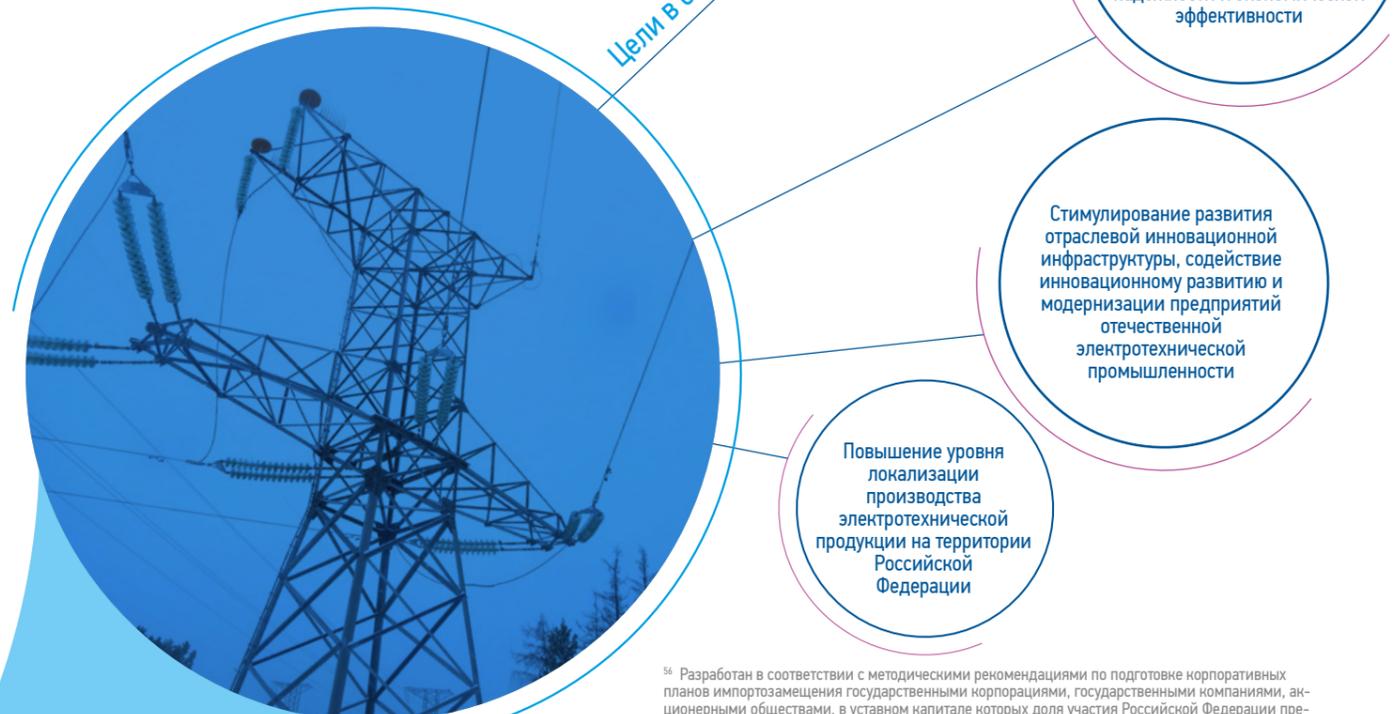
В 2019 г. группа компаний «Россети» продолжила совместную работу с Корпорацией МСП по расширению доступа субъектов МСП к закупкам, увеличению номенклатуры закупок товаров, работ, услуг, совершенствованию практики реализации программ партнерства.

Импортозамещение

ПАО «Россети» проводит работу по снижению зависимости российского топливно-энергетического комплекса от импорта оборудования и комплектующих, работ и услуг иностранных компаний, а также снижению использования иностранного программного обеспечения. Компания реализует Корпоративный план импортозамещения ПАО «Россети»⁵⁶.

На корпоративном сайте Компании опубликована информация о критичных группах оборудования и комплектующих для ПАО «Россети».

⁵⁶ Подробнее о цепочке поставок Компании и закупочной деятельности — в Отчете о социальной ответственности и корпоративном устойчивом развитии ПАО «Россети» за 2019 г., раздел «Управление цепочкой поставок».



Обеспечение технологической безопасности объектов электросетевого комплекса и повышение энергетической безопасности Российской Федерации

Содействие производителям и инвесторам в создании и развитии отечественных производств электротехнического оборудования и комплектующих, отвечающих современным стандартам и требованиям по качеству, надежности и экономической эффективности

Стимулирование развития отраслевой инновационной инфраструктуры, содействие инновационному развитию и модернизации предприятий отечественной электротехнической промышленности

Повышение уровня локализации производства электротехнической продукции на территории Российской Федерации

⁵⁶ Разработан в соответствии с методическими рекомендациями по подготовке корпоративных планов импортозамещения государственными корпорациями, государственными компаниями, акционерными обществами, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации превышает 50 процентов, утвержденными распоряжением Минэкономразвития России от 11.08.2016 № 219Р-АУ, с учетом Аналитического доклада «Оценка потенциала импортозамещения, основные направления импортозамещения и условия их реализации в ДЗО ПАО «Россети» до 2019 г.»

Реализация антикоррупционной политики

ПАО «Россети» придерживается принципа нулевой терпимости по отношению к коррупции и взяточничеству. Основным корпоративным документом, регулирующим антикоррупционную деятельность Компании, является Антикоррупционная политика ПАО «Россети» и ДЗО ПАО «Россети». Действие положений Антикоррупционной политики группы компаний «Россети» распространяется на работников ПАО «Россети», деловых партнеров и контрагентов, а также иных заинтересованных сторон в силу Антикоррупционных обязательств и соглашений.

В 2019 г. 100% работников группы компаний «Россети», включая членов Совета директоров, ознакомлены с Антикоррупционной политикой. Все бизнес-партнеры подписывают с компаниями группы «Россети» антикоррупционные обязательства и антикоррупционную оговорку, в которой подтверждают, что ознакомились с Антикоррупционной политикой, принимают ее положения и обязуются обеспечивать соблюдение ее требований как со своей стороны, так и со стороны связанных с ними физических и юридических лиц.



АНТИКОРРУПЦИОННАЯ ХАРТИЯ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА

Группа компаний «Россети» является членом Антикоррупционной хартии российского бизнеса и включена в Сводный реестр участников Хартии. В 2019 г. в группе компаний «Россети» проведена оценка эффективности реализации Антикоррупционной политики. Все ДЗО ПАО «Россети» подтвердили соответствие требованиям Антикоррупционной хартии российского бизнеса.

Предупреждение и урегулирование конфликта интересов

Итоги 2019



В ПАО «Россети» и 20 ДЗО ПАО «Россети» с 2017 г. внедрена система электронного декларирования конфликта интересов, интегрированная с Системой профессионального анализа рынка и компаний (СПАРК), а также с внутренними системами: Автоматизированной системой анализа и сбора информации о бенефициарах (АС АСИБ) и Автоматизированной системой учета дебиторской задолженности (АСУ ДЗ).



Благодаря расширению категорий работников группы компаний «Россети», принимавших участие в декларационных кампаниях в 2019 г., и внедрению системы электронного декларирования удалось выявить и урегулировать случаи конфликта интересов и предконфликтных ситуаций у тех работников, кто ранее не был включен в список декларантов. Данный факт объясняет рост случаев, признанных конфликтом, по сравнению с 2018 г.



В декларационной кампании конфликта интересов приняли участие 47,7 тыс. работников группы компаний «Россети», что на 5% выше показателя прошлого года (45,5 тыс. человек в 2018 г.).



Работа по антикоррупционному контролю в закупочной деятельности

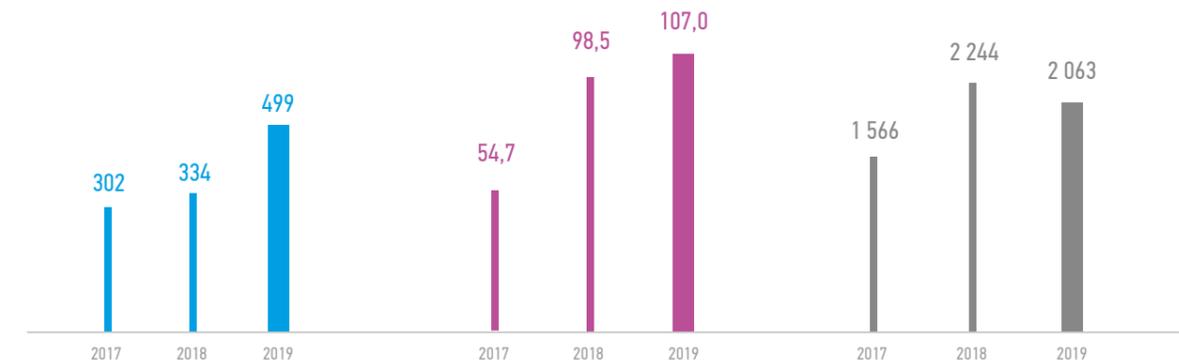
С 2012 г., с целью обеспечения прозрачности финансово-хозяйственной деятельности, исключения случаев коррупции⁵⁷, ПАО «Россети» и его ДЗО обеспечивают раскрытие контрагентами информации в отношении всей цепочки их собственников, сведений о доходах, имуществе и обязательствах имущественного характера руководителей ПАО «Россети» и ДЗО ПАО «Россети». Контрагенты вводят информацию в единую автоматизированную систему Анализа и сбора информации о бенефициарах.

В 2019 г. по инициативе подразделений безопасности отклонено более 2 тыс. участников закупочных процедур, отменены результаты 456 закупок на общую сумму 1 301 млн руб., что значительно выше аналогичных показателей 2018 г. При этом в 2019 г. выявлено в 4,6 раза больше случаев конфликта интересов (23 — в 2019 г., 5 — в 2018 г.) и почти в 2 раза больше случаев аффилированности (339 — в 2019 г., 180 — в 2018 г.).

Количество контрагентов группы компаний «Россети», проверенных в рамках безусловного раскрытия цепочки собственников, тыс. контрагентов

Количество проведенных экспертиз участников закупочных процедур, тыс. шт.

Количество отклоненных закупочных процедур из-за выявленных нарушений, шт.



Количество и стоимость отмененных результатов закупочных процедур за 2017–2019 гг.



В 2019 г. в группе компаний «Россети» продолжена работа по проверке обоснованности начальной максимальной цены договоров. По результатам проверок, проведенных подразделениями безопасности в 2019 г., экономия в группе компаний «Россети» составила 3 531 млн руб., что почти в 2 раза больше показателя 2018 г. (1 842 млн руб.).

Подробнее о подходе к управлению антикоррупционной деятельностью и результатах за 2019 г. можно узнать в Отчете о социальной ответственности и корпоративном устойчивом развитии ПАО «Россети» за 2019 г., раздел «Корпоративная этика и противодействие коррупции».

⁵⁷ Во исполнение поручений Правительства Российской Федерации, решения Комиссии при Президенте Российской Федерации по вопросам стратегии развития топливно-энергетического комплекса и экологической безопасности



ОТЧЕТ О КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ

Эффективная система управления
и контроля

Письмо Председателя Совета директоров ПАО «Россети» к акционерам о корпоративных итогах года

Уважаемые акционеры ПАО «Россети»!

В отчетном году группа компаний «Россети» показала достойные результаты финансовой и операционной деятельности, достигнув плановых значений по большинству показателей. В непростых условиях группа компаний «Россети» продемонстрировала положительную динамику роста выручки, свободного денежного потока, EBITDA, стоимости активов.

На протяжении многих лет мы по праву гордимся моделью корпоративного управления, которую нам удалось создать в группе компаний «Россети». Построенная система позволяет не только рассчитывать на рост акционерной стоимости Общества, но и обеспечить достижение целей, выполнение обязательств, которые мы дали акционерам в рамках Стратегии развития Общества.

Мы рады видеть, что высокая оценка качества управления Общества дана и профессиональным сообществом: в 2019 году ПАО «Россети» подтвердило статус «развитой практики корпоративного управления» по оценке Российского института директоров, а независимые консультанты отметили Компанию в числе лидеров в области раскрытия информации и информационной прозрачности.

Совет директоров Общества играет ключевую роль в вопросах определения Стратегии развития и приоритетов деятельности группы компаний «Россети». В 2019 году под руководством Совета директоров подготовлена обновленная Стратегия развития на период до 2030 года, устанавливающая амбициозные цели для менеджмента Общества и призванная преобразовать ПАО «Россети» в одну из наиболее технологичных мировых компаний, управляющих электросетевым комплексом.

В 2019 году мы посвятили значительное количество времени (почти 1/3 от общего объема) обсуждению вопросов стратегического развития Компании в отдельных сегментах, а также аспектам операционной и инвестиционной эффективности деятельности Общества. В течение года Совет директоров на постоянной основе осуществлял мониторинг реализации ключевых инвестиционных проектов Общества, контролируя деятельность менеджмента в данном направлении.

Уверен, многие из вас заметили изменения в организации общих собраний акционеров — в 2019 году ПАО «Россети» провело годовое собрание с максимальным использованием



Важным условием успешной деятельности ПАО «Россети» и его дочерних компаний, гарантией прав и интересов акционеров Общества является эффективная система управления Компанией, особое место в которой занимает корпоративное управление.

новых цифровых технологий, что позволило акционерам воспользоваться современными сервисами голосования и обсуждения вопросов повестки дня.

Группа компаний «Россети» является работодателем для более чем 220 тысяч человек, что обязывает нас вести сбалансированную кадровую политику и строить нашу деятельность на принципах социальной ответственности бизнеса. Развитие группы компаний «Россети» как привлекательного работодателя, пользующегося заслуженным уважением среди специалистов и профессионального сообщества, является одним из важнейших приоритетов деятельности Общества.

Наши достижения в отчетном году позволяют с оптимизмом смотреть на перспективы развития группы компаний «Россети» в будущем, ставя перед группой компаний «Россети» новые цели и задачи в интересах всех акционеров и инвесторов Общества.

С уважением,
А.В. Новак

Министр энергетики Российской Федерации
Председатель Совета директоров ПАО «Россети»

Меморандум контролирующего акционера

Основным (контролирующим) акционером Общества является Российская Федерация в лице Росимущества, владеющая 88,04% в уставном капитале Общества. В соответствии с информацией, полученной Обществом, у контролирующего акционера отсутствуют планы по приватизации принадлежащих акций ПАО «Россети» в горизонте 2020–2022 гг.

Модель корпоративного управления и развитие

Описание системы корпоративного управления, организация и принципы корпоративного управления

Эффективная система корпоративного управления является одной из ключевых составляющих успешного развития Общества, обеспечивая необходимый баланс интересов акционеров, инвесторов, кредиторов, работников. ПАО «Россети» входит в число крупнейших по масштабам деятельности российских публичных компаний, количество акционеров которой насчитывает около 323 тыс. лиц.

Модель корпоративного управления ПАО «Россети» представляет собой систему взаимоотношений между акционерами, Советом директоров, исполнительными органами

Общества и иными заинтересованными лицами, которая обеспечивает деятельность и направление развития, управление и контроль, правила и процедуры принятия корпоративных решений в Обществе и в группе компаний «Россети» в целом.

Модель корпоративного управления ПАО «Россети» включает в себя цели, принципы и организационную модель, механизмы реализации решений и механизмы мониторинга и контроля.



ЦЕЛИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕСТВА

Стратегические ориентиры

- рост акционерной стоимости и инвестиционной привлекательности Общества;
- получение прибыли по итогам деятельности;
- стабильное и предсказуемое развитие Общества;
- обеспечение эффективного управления активами Общества и его дочерних компаний;
- совершенствование системы управления, мотивации и практики преемственности работников.



ПРИНЦИПЫ И ПРИОРИТЕТЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕСТВА

Основные принципы корпоративного управления

- уважение и гарантии прав и законных интересов акционеров, инвесторов, а также стейкхолдеров Общества;
- обеспечение информационной и финансовой прозрачности деятельности Общества;
- предсказуемая дивидендная политика Общества;
- эффективный и профессиональный Совет директоров, подотчетный акционерам Общества;
- нулевая толерантность к коррупции и мошенничеству;
- высокие стандарты деловой этики и комплаенс;
- минимизация и урегулирование корпоративных конфликтов;
- безопасность труда и охрана окружающей среды;
- развитая корпоративная культура и практика корпоративной социальной ответственности.



МЕРОПРИЯТИЯ

Основные направления политики в области корпоративного управления

- внедрение единых стандартов управления в группе компаний «Россети»;
- повышение операционной эффективности, совершенствование системы управления Обществом и группой компаний «Россети», улучшение качества бизнес-процессов;
- профессиональное взаимодействие с инвесторами, работниками и партнерами Общества;
- совершенствование информационной открытости Компании, механизмов внутреннего контроля и аудита.

Система корпоративного управления Общества

ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ

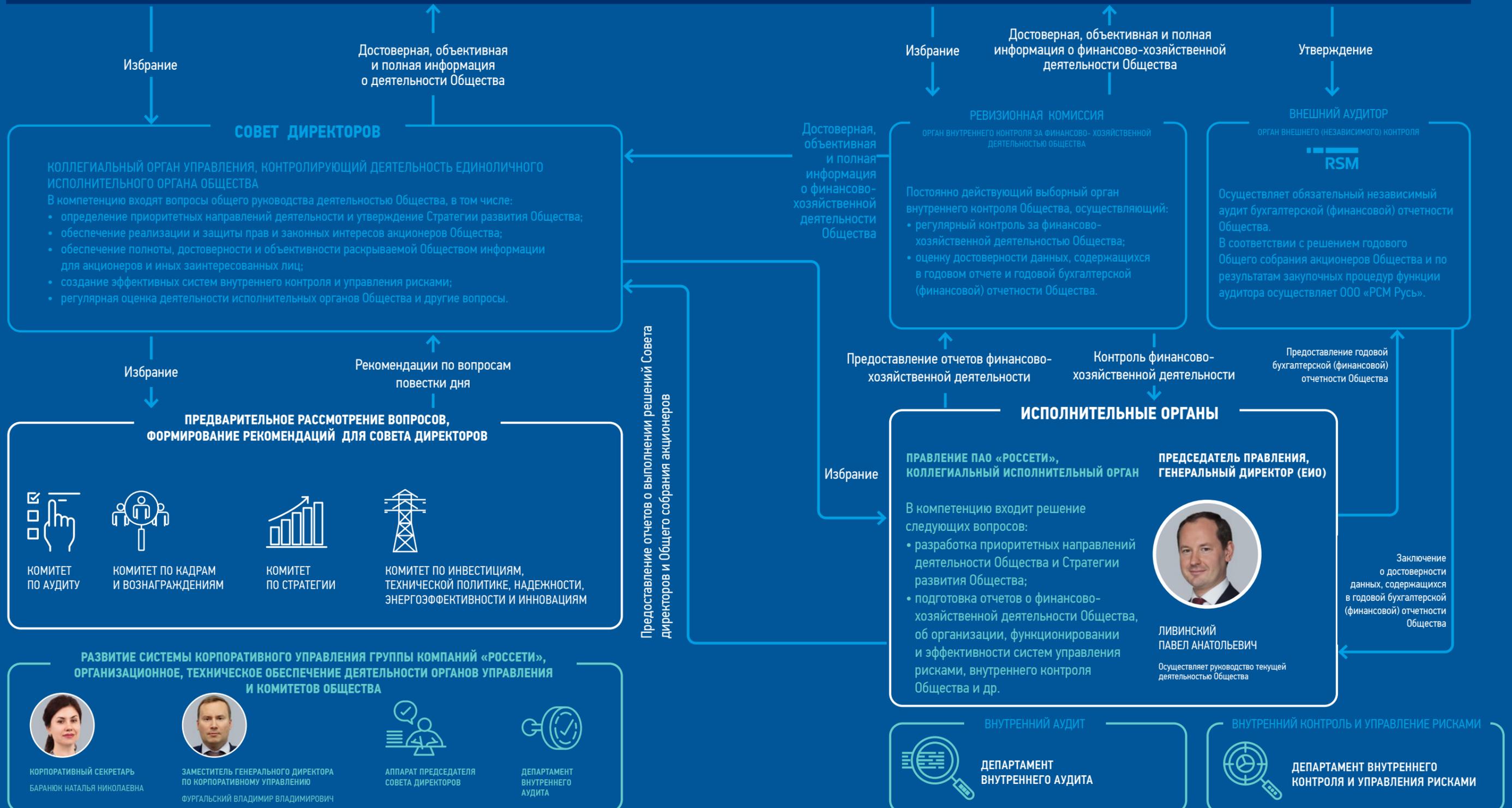
Российская Федерация, в лице Росимущества (88,04 от УК)

Юридические лица и номинальные держатели (9,38 от УК)

Физические лица (2,58 от УК)

ВЫСШИЙ ОРГАН УПРАВЛЕНИЯ

Принимает решения по вопросам о внесении изменений в Устав, реорганизации, ликвидации Общества, об избрании Совета директоров, Ревизионной комиссии, утверждении внешнего аудитора и годового отчета Общества, о распределении прибыли Общества и по другим наиболее важным вопросам.



Система корпоративного управления Общества

Особенности модели корпоративного управления ПАО «Россети»

ПАО «Россети» является компанией, основным (контролирующим) акционером и владельцем 88,04% голосующих акций которой выступает Российская Федерация в лице Росимущества.

Статус компании с государственным участием предусматривает ряд особенностей управления, в том числе:

- На основании Указа Президента Российской Федерации от 22.11.2012 № 1567 «Об открытом акционерном обществе «Российские сети» и Стратегии развития электросетевого комплекса Российской Федерации, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 03.04.2013 № 511-р, ПАО «Россети» является управляющей компанией в электросетевом комплексе России. Основная цель деятельности Общества определена как обеспечение надежности функционирования электросетевого комплекса и бесперебойное электроснабжение потребителей. ПАО «Россети» также координирует действия сетевых компаний, в том числе в области тарифов, технической политики, планирования инвестиций, финансово-хозяйственной деятельности.
- ПАО «Россети» входит в Перечень стратегических акционерных обществ (утверждено Указом Президента Российской Федерации от 04.08.2004 № 1009), участие Российской Федерации в управлении которыми обеспечивает стратегические интересы, обороноспособность и безопасность государства, защиту нравственности,

здоровья, прав и законных интересов граждан Российской Федерации. Статус стратегического акционерного общества предполагает особый порядок управления и контроля за Компанией со стороны Президента, Правительства и федеральных органов исполнительной власти Российской Федерации.

- ПАО «Россети» включено в специальный перечень акционерных обществ, в отношении которых определены позиции по наиболее важным вопросам (в том числе внесение вопросов в повестку дня общего собрания акционеров, выдвижение кандидатов для избрания в органы управления и контроля, голосование по вопросам повестки дня общего собрания акционеров и др.), а также согласование директив представителям интересов Российской Федерации в советах директоров осуществляется Правительством Российской Федерации (распоряжение Правительства Российской Федерации от 23.01.2003 № 91-р).
- ПАО «Россети» обязано обеспечить выполнение отдельных поручений и задач, инициированных со стороны Российской Федерации, также в подконтрольных организациях

(более подробно — см. раздел «Механизмы управления в группе компаний «Россети». Контроль дочерних компаний»).

Основные документы, регламентирующие корпоративное управление в Обществе

- Кодекс корпоративного управления⁵⁸
- Устав
- Положения об органах управления Общества (общее собрание акционеров, Совет директоров, исполнительные органы)
- Положения о комитетах при Совете директоров
- Положение о дивидендной политике
- Порядок взаимодействия ПАО «Россети» с хозяйственными обществами, акциями (долями) которых владеет ПАО «Россети»
- Положение о корпоративном секретаре
- Положение о порядке предоставления информации членам Совета директоров

Политики по основным бизнес-процессам:

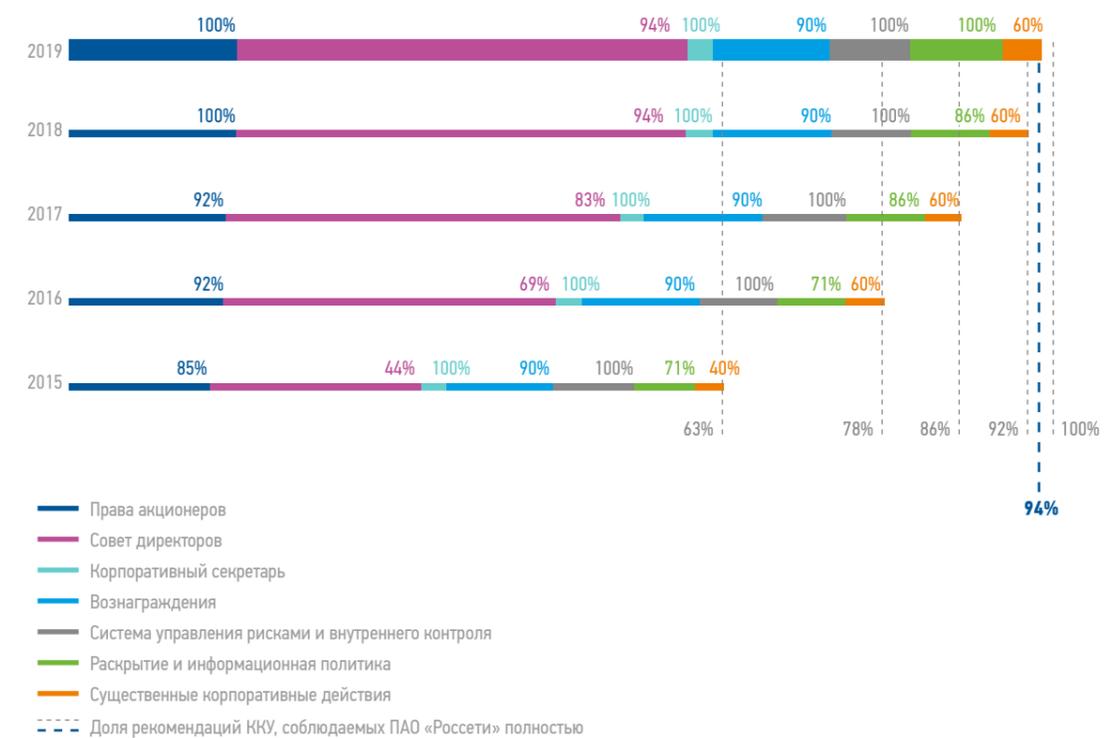
- Антикоррупционная политика
- Политика внутреннего аудита
- Политика внутреннего контроля
- Политика управления рисками
- Политика группы компаний «Россети» в области охраны труда
- Экологическая политика электросетевого комплекса
- Кодекс корпоративной этики
- Информационная политика
- Положение об инсайдерской информации Общества
- Единый стандарт закупок и Единая закупочная политика
- Единая техническая политика

Публичный статус и задачи, поставленные перед ПАО «Россети», определяют повышенные требования к качеству корпоративного управления, поскольку от этого зависят репутация и инвестиционная привлекательность Общества. При этом система корпоративного управления в Обществе должна соответствовать передовым практикам и требованиям времени. ПАО «Россети» выстраивает систему корпоративного управления на основе требований законодательства Российской Федерации, Правил листинга Московской и Лондонской фондовых бирж, рекомендаций Кодекса корпоративного управления, международных стандартов и лучших мировых практик в области корпоративного управления.

В соответствии с поручением Правительства Российской Федерации⁵⁹ с августа 2014 г. Общество включено в перечень из 13 крупнейших компаний с государственным участием для первоочередного внедрения рекомендаций Кодекса корпоративного управления. Во исполнение указанного поручения в 2014 г. проведен сравнительный анализ действующих стандартов корпоративного управления в Обществе и ключевых положений Кодекса корпоративного управления. С 2015 г. Общество приступило к реализации мероприятий по последовательному внедрению рекомендаций Кодекса корпоративного управления.

Статистика соблюдения рекомендаций и принципов Кодекса корпоративного управления⁶⁰

Соблюдение рекомендаций ККУ



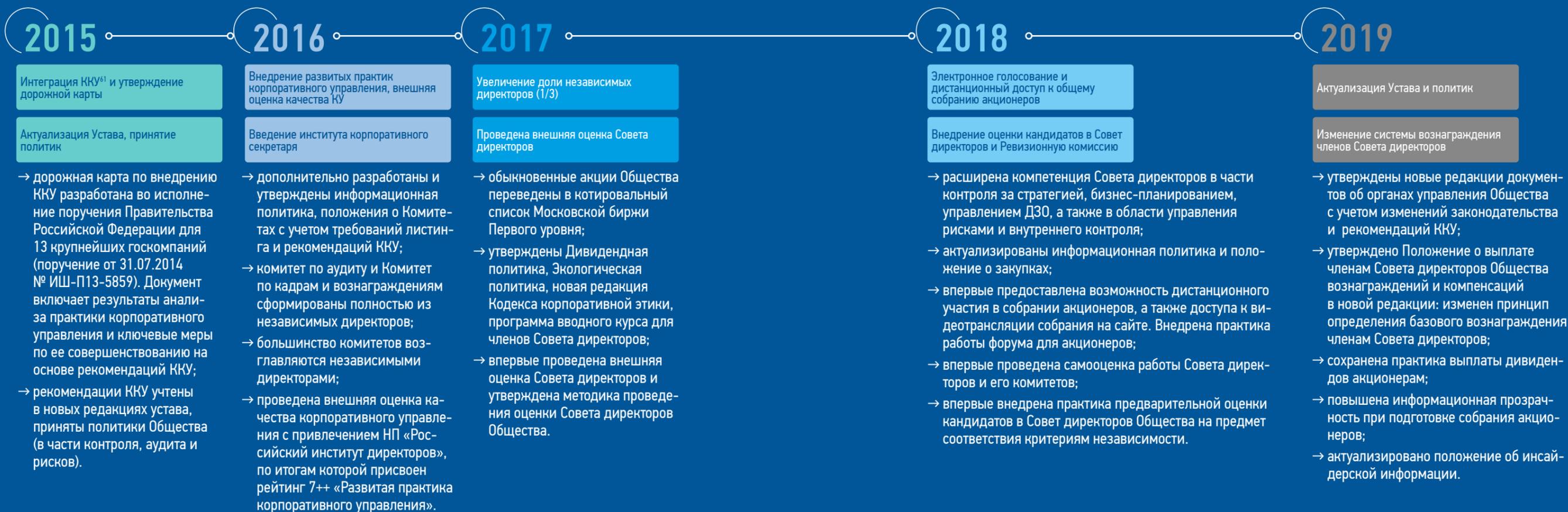
Общество последовательно реализует планы совершенствования практики корпоративного управления с учетом рекомендаций Кодекса корпоративного управления, изменений регуляторной среды и инициатив профессионального сообщества.

⁵⁸ Совет директоров ПАО «Россети» решением от 27.06.2017 (протокол от 30.06.2017 № 271) определил, что Общество в своей деятельности ориентируется на рекомендации Кодекса корпоративного управления, одобренного 21.03.2014 Советом директоров Банка России (письмо Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463), как документа, определяющего стандарты корпоративного управления. Здесь и далее — Кодекс корпоративного управления.

⁵⁹ Поручение Правительства Российской Федерации от 31.07.2014 № ИШ-П13-5859.

⁶⁰ Приведены сведения о полностью соблюдаемых рекомендациях Кодекса без учета частично соблюдаемых рекомендаций.

Развитие практики корпоративного управления Общества в 2015–2019 гг.



ПАО «РОССЕТИ» ВЫСТРАИВАЕТ СИСТЕМУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ОСНОВЕ ТРЕБОВАНИЙ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ⁶², ПРАВИЛ ЛИСТИНГА МОСКОВСКОЙ И ЛОНДОНСКОЙ ФОНДОВЫХ БИРЖ, РЕКОМЕНДАЦИЙ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ, МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ И ЛУЧШИХ МИРОВЫХ ПРАКТИК В ОБЛАСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

ОБЩЕСТВО ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНО РЕАЛИЗУЕТ ПЛАНЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ С УЧЕТОМ РЕКОМЕНДАЦИЙ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ, ИЗМЕНЕНИЙ РЕГУЛЯТОРНОЙ СРЕДЫ И ИНИЦИАТИВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СООБЩЕСТВА.

Развитие системы корпоративного управления в 2019 г.

В 2019 г. ПАО «Россети» продолжило совершенствование корпоративного управления в Обществе и группе компаний «Россети» в целом. В новой редакции **Устава ПАО «Россети»**, утвержденной в 2019 г., учтены новации законодательства, согласно которым Совет директоров наделяется правом наравне с акционерами предлагать кандидатов для формирования органов управления и контроля Общества. Компетенция Совета директоров расширена, в нее допол-

нительно включены вопросы контроля за осуществлением сделок по внесению безвозмездных вкладов в имущество компаний, в уставном капитале которых участвует ПАО «Россети», которые не увеличивают уставный капитал указанных обществ и не изменяют номинальную стоимость акций.

В новой редакции **Положения об общем собрании акционеров ПАО «Россети»**, утвержденной в 2019 г., к предусмотренным ранее способам направления акционерами

предложений о внесении вопросов в повестку дня общего собрания, предложений о выдвижении кандидатов в органы управления и контроля и требований о проведении внеочередного общего собрания акционеров добавлена возможность направления указанных предложений с использованием электронной подписи на адрес электронной почты: ir@rosseti.ru.

В новой редакции **Положения о Совете директоров Общества**, утвержденной в 2019 г., закреплено право должностного лица, ответственного за организацию и осуществление внутреннего аудита в Обществе, требовать созыва заседания Совета директоров.

В **Положении о Правлении**, утвержденном в 2019 г. в новой редакции, также учтены изменения Федерального закона «Об акционерных обществах»: закреплено право должностного лица, ответственного за организацию и осуществление внутреннего аудита в Обществе, на получение протоколов заседаний Правления.

В 2019 г. также утверждено **Положение о выплате членам Совета директоров Общества вознаграждений и компенсаций** в новой редакции, которая предусматривает внесение из-

менений, направленных на соблюдение рекомендаций Кодекса корпоративного управления, в соответствии с которыми уровень выплачиваемого вознаграждения должен быть достаточным для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимыми для Общества компетенцией и квалификацией. В 2019 г. Общество продолжило практику предоставления акционерам возможности необременительного участия в годовом общем собрании, включая прямую трансляцию мероприятия на корпоративном сайте Общества и возможность электронного голосования. Также для связи с акционерами открыт специальный адрес электронной почты и обеспечена работа форума по вопросам повестки дня собрания на сайте Общества в сети Интернет.

Состав Совета директоров Общества, избранный на годовом общем собрании акционеров, полностью соответствует требованиям Московской Биржи для эмитентов Первого уровня листинга и рекомендациям Кодекса корпоративного управления: 5 из 15 членов Совета директоров являются независимыми.

⁶¹ Кодекс корпоративного управления, рекомендованный Советом директоров Банка России.

⁶² Поручение Правительства Российской Федерации от 31.07.2014 № ИШ-П13-5859.

Планы 2020

В связи с необходимостью поддержания в актуальном состоянии Устава и внутренних документов ПАО «Россети» и ДЗО в 2020 г. Общество планирует, как и ранее, существенное внимание уделять мониторингу изменений законодательства, Правил листинга, рекомендаций регулирующих органов с целью обеспечения своевременной разработки типовых изменений или новых документов и методик для Общества и ДЗО.

В перечень ключевых планов Общества в области корпоративного управления входят:

- обеспечение безусловного исполнения на практике требований и рекомендаций внутренних документов и выполнение необходимых корпоративных процедур;
- контроль за исполнением решений органов управления;
- разработка и выполнение планов корректирующих мероприятий по итогам внутренних аудиторских проверок корпоративного управления;
- проведение внешней оценки деятельности Совета директоров Общества;
- поддержание на высоком уровне рейтинга корпоративного управления;
- проведение мероприятий, предусмотренных дорожной картой по переходу компаний группы «Россети» на единую бренд-архитектуру.

Оценка качества корпоративного управления

Самооценка качества корпоративного управления

Департаментом внутреннего аудита Общества проведена оценка эффективности корпоративного управления в ПАО «Россети» за 2018–2019 корпоративный год с целью:

- предоставления Совету директоров, Комитету по аудиту, исполнительным органам объективной и независимой информации о состоянии корпоративного управления в Обществе, а также его соответствии принципам и рекомендациям, заложенным в ККУ;
- выработки рекомендаций по повышению уровня корпоративного управления в Обществе.

Оценка проходила в разрезе 6 компонентов (по 115 критериям в совокупности):

- «Права акционеров»;
- «Совет директоров»;
- «Исполнительное руководство»;
- «Прозрачность и раскрытие информации»;
- «Управление рисками, внутренний контроль и внутренний аудит»;
- «Корпоративная социальная ответственность, деловая этика».

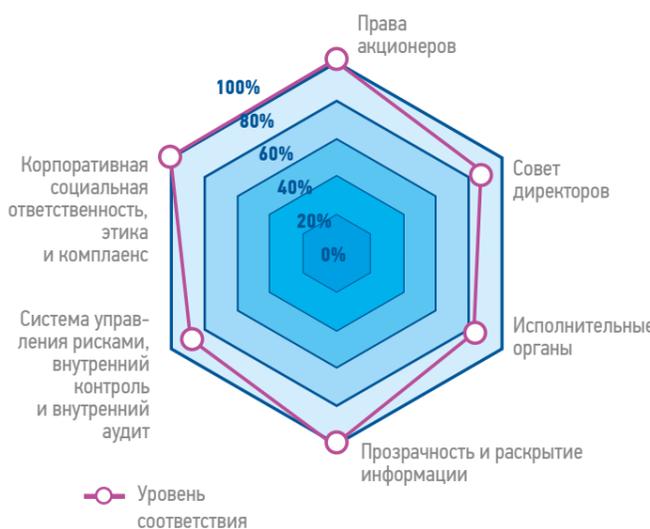
Общая оценка корпоративного управления Общества по указанным компонентам составила 93% из возможных 100%, что на 5 п.п. превышает результат, достигнутый Обществом по итогам предыдущей оценки. В 2019 г. также проведена оценка эффективности корпоративного управления в группе компаний «Россети». Итоги оценки рассмотрены Правлением и Комитетом по аудиту при Совете директоров ПАО «Россети».

Общество стремится к повышению уровня корпоративного управления и проводит на постоянной основе работу по устранению замечаний внутреннего аудитора путем реализации корректирующих мероприятий.

Общество также предполагает принять меры по дальнейшему совершенствованию (актуализации) методики оценки корпоративного управления в группе компаний «Россети».

Общая оценка корпоративного управления в группе компаний «Россети» по итогам 2018–2019 корпоративного года составила 85%, что на 5 п.п. превышает сравнимую оценку за 2017 г. (80%) и соответствует уровню «Развитая практика».

Уровень соответствия компонента (2018–2019 корпоративный год)



Оценка соответствия уровня корпоративного управления Кодексу корпоративного управления Банка России

Оценка соблюдения принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления осуществляется ПАО «Россети» на основании Методики, рекомендованной Банком России письмом от 17.02.2016 № ИН-06–52/8 «О раскрытии в годовом отчете публичного акционерного общества отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления». Подробный Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления представлен в приложении к Годовому отчету.

Настоящим Совет директоров подтверждает, что приведенные в Отчете о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления по состоянию на дату утверждения Отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления.

Совет директоров ПАО «Россети»

Внешние оценки уровня развития корпоративного управления в Обществе

В 2019 г. по итогам независимого мониторинга практики корпоративного управления Некоммерческое партнерство «Российский институт директоров» в очередной раз подтвердило рейтинг корпоративного управления ПАО «Россети» на уровне 7++ «Развитая практика корпоративного управления». Данные результаты подтверждают, что Компания соблюдает требования российского законодательства в области корпоративного управления и следует значительному числу рекомендаций российского Кодекса корпоративного управления, а также характеризуется высоким уровнем корпоративного управления и низкими рисками потерь собственников, связанных с качеством корпоративного управления.

В рамках оценки отмечено, что в период проведения мониторинга улучшена практика проведения очных заседаний Совета директоров (7 очных заседаний (13%) из 53 заседаний, проведенных в 2019 г.). Эксперты указали, что повестка заседаний соответствует рекомендациям Кодекса корпоративного управления.

НРКУ 7++
РАЗВИТАЯ ПРАКТИКА
КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

	2016	2017	2018	2019
Национальный рейтинг корпоративного управления	7++	7++	7++	7++

Высокий уровень корпоративного управления ПАО «Россети» отмечен в рамках иных исследований, проведенных компаниями, специализирующимися на анализе практики управления. В частности, согласно результатам Национального индекса корпоративного управления 2019, подготовленного компанией TopCompetence⁶³, ПАО «Россети» входит в Топ-10 лидеров по качеству раскрываемой информации о соблюдаемых принципах корпоративного управления (из 100 крупнейших российских эмитентов).

ТОП-10
ЛИДЕРОВ ПО КАЧЕСТВУ РАСКРЫВАЕМОЙ
ИНФОРМАЦИИ О СОБЛЮДАЕМЫХ ПРИНЦИПАХ
КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

⁶³ С исследованием можно ознакомиться по ссылке: <http://cgindex.ru>

Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления ПАО «Россети». Порядок подготовки и проведения общего собрания акционеров регламентируется Уставом⁶⁴ и Положением об общем собрании акционеров ПАО «Россети»⁶⁵.

Количество акционеров Общества составляет около 323 тыс. зарегистрированных лиц, проживающих (находящихся) на территории практически всех субъектов Российской Федерации. Общество стремится обеспечить максимально комфортные условия для участия акционеров в общих собраниях, что выражается в том числе в следующем:

- проведение собрания акционеров по месту нахождения Общества (в г. Москве);
- максимальная информационная прозрачность при подготовке и проведении собраний (включая размещение материалов на русском и английском языках на сайте

Общества, использование средств дистанционного участия, организацию форума для акционеров и др.);

- организация выставки для акционеров с участием представителей ДЗО для ответов на вопросы по работе всей группы компаний «Россети»;
- увеличенные сроки информирования акционеров о проведении собрания и предоставления материалов;
- личное участие менеджмента, большинства членов Совета директоров и представителей аудитора при проведении собрания, а также предоставление возможности акционерам задать вопросы указанным лицам;
- проведение менеджментом предварительных встреч с акционерами перед собранием с целью предоставления ответов на вопросы по повестке дня;
- получение обратной связи от акционеров по организации собрания и устранение недостатков в случае их наличия.

Цифровизация общего собрания акционеров в 2019 г.

Учитывая развитие ИТ-технологий, Общество активно внедряет инструменты дистанционного участия в собраниях и обеспечения возможности доступа ко всей необходимой информации посредством цифровых сервисов. В частности, в 2019 г. реализованы следующие мероприятия:

- организована работа форума для акционеров по вопросам повестки дня общего собрания акционеров;
- проведена видеотрансляция с места проведения общего собрания акционеров на сайте Компании;
- предоставлена возможность заполнения электронной формы бюллетеня на сайте в сети Интернет;

- предоставлена возможность заполнения электронной формы бюллетеня на информационных стойках по месту проведения общего собрания акционеров во время его проведения;
- обеспечено ознакомление с материалами в электронной форме на сайте Общества и на информационных стойках по месту проведения общего собрания акционеров во время его проведения;
- использование QR-кодов для ознакомления с материалами и повесткой дня;
- электронное заполнение анкеты обратной связи.

Итоги общих собраний акционеров в 2019 г.

Годовое общее собрание акционеров по итогам деятельности Компании за 2018 г. состоялось 27.06.2019 (протокол от 27.06.2019 № 6/н).

№	Наименование вопроса повестки дня:	Результаты и статус	Итоги голосования
1	Утверждение годового отчета Общества за 2018 г.	Утвержден годовой отчет Общества за 2018 г.	ЗА — 99,8% ПРОТИВ и ВОЗДЕРЖАЛСЯ — 0,2%
2	Утверждение годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества за 2018 г.	Утверждена годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность Общества за 2018 г.	ЗА — 99,8% ПРОТИВ и ВОЗДЕРЖАЛСЯ — 0,2%
3	Утверждение распределения прибыли Общества по результатам 2018 г.	В связи с отсутствием чистой прибыли по итогам 2018 г. распределение прибыли (убытков) Общества не производилось.	ЗА — 99,8% ПРОТИВ и ВОЗДЕРЖАЛСЯ — 0,2%
4	О размере дивидендов, сроках и форме их выплаты по итогам работы за 2018 г. и установлении даты, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов.	Принято решение не выплачивать дивиденды по привилегированным и обыкновенным акциям Общества по результатам 2018 г. ввиду наличия убытка по данным бухгалтерской (финансовой) отчетности за 2018 г.	ЗА — 99,8% ПРОТИВ и ВОЗДЕРЖАЛСЯ — 0,2%
5	О размере дивидендов, сроках и форме их выплаты по итогам работы за 1 квартал 2019 г. и установлении даты, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов.	По состоянию на 31.12.2019 выплачены дивиденды по итогам работы за 1 квартал 2019 г.: → по привилегированным акциям в размере 0,7997 руб. на одну акцию на общую сумму 159 277 148,33 руб.; → по обыкновенным акциям в размере 0,02443 руб. на одну акцию на общую сумму 4 852 155 945,39 руб.	ЗА — 99,8% ПРОТИВ и ВОЗДЕРЖАЛСЯ — 0,2%
6	О выплате вознаграждения за работу в составе Совета директоров членам Совета директоров, не являющимся государственными служащими, в размере, установленном внутренними документами Общества.	Принято решение не выплачивать вознаграждение членам Совета директоров Общества.	ЗА — 98,8% ПРОТИВ и ВОЗДЕРЖАЛСЯ — 1,2%
7	О выплате вознаграждения за работу в составе Ревизионной комиссии членам Ревизионной комиссии, не являющимся государственными служащими, в размере, установленном внутренними документами Общества.	Принято решение о выплате вознаграждения членам Ревизионной комиссии Общества, не являющимся государственными служащими.	ЗА — 98,8% ПРОТИВ и ВОЗДЕРЖАЛСЯ — 1,2%
8	Избрание членов Совета директоров Общества.	Избран новый состав Совета директоров Общества ⁶⁶ .	Кумулятивное голосование
9	Избрание членов Ревизионной комиссии Общества.	Избран новый состав Ревизионной комиссии Общества ⁶⁷ .	Избрана Ревизионная комиссия
10	Утверждение аудитора Общества.	В качестве аудитора утверждено ООО «РСМ РУСЬ»	ЗА — 98,9% ПРОТИВ и ВОЗДЕРЖАЛСЯ — 1,1%
11	Утверждение Устава Общества в новой редакции.	Утвержден Устав ПАО «Россети» в новой редакции.	ЗА — 99,8% ПРОТИВ и ВОЗДЕРЖАЛСЯ — 0,2%
12	Утверждение Положения об общем собрании акционеров Общества в новой редакции.	Утверждено Положение об общем собрании акционеров Общества в новой редакции.	ЗА — 99,8% ПРОТИВ и ВОЗДЕРЖАЛСЯ — 0,2%
13	Утверждение Положения о Совете директоров Общества в новой редакции.	Утверждено Положение о Совете директоров Общества в новой редакции.	ЗА — 99,8% ПРОТИВ и ВОЗДЕРЖАЛСЯ — 0,2%
14	Утверждение Положения о Правлении Общества в новой редакции.	Утверждено Положение о Правлении Общества в новой редакции.	ЗА — 99,8% ПРОТИВ и ВОЗДЕРЖАЛСЯ — 0,2%
15	Утверждение Положения о выплате членам Совета директоров Общества вознаграждений и компенсаций в новой редакции.	Утверждено Положение о выплате членам Совета директоров Общества вознаграждений и компенсаций в новой редакции.	ЗА — 98,8% ПРОТИВ и ВОЗДЕРЖАЛСЯ — 1,2%

Внеочередные общие собрания акционеров в отчетном периоде не проводились.

⁶⁴ Утвержден решением годового общего собрания акционеров 27.06.2019 (протокол от 27.06.2019 № 6/н), с текстом можно ознакомиться на сайте Компании <http://www.rosseti.ru/about/documents/>.

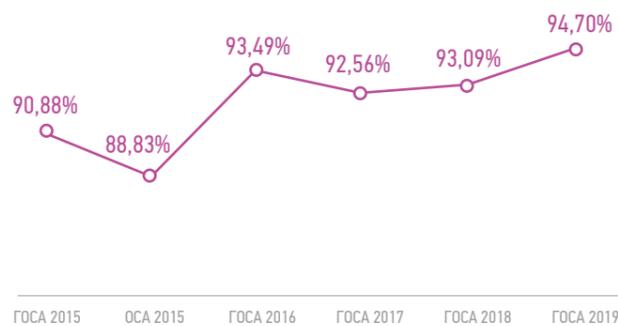
⁶⁵ Утверждено решением годового общего собрания акционеров 27.06.2019 (протокол от 27.06.2019 № 6/н), с текстом можно ознакомиться на сайте Компании <http://www.rosseti.ru/about/documents/>.

⁶⁶ Подробнее о членах Совета директоров в разделе «Состав Совета директоров».

⁶⁷ Подробнее о членах Ревизионной комиссии в разделе «Ревизионная комиссия».

Участие акционеров в общих собраниях акционеров

Кворум на общих собраниях акционеров



Категории участников ГОСА в 2017–2019 г.



Кворум большинства общих собраний акционеров Общества составляет около 90%. При этом на ГОСА в 2019 г. достигнута явка 94,7%, что свидетельствует о высоком интересе миноритарных акционеров к собранию Общества.

В ГОСА в 2019 г. зарегистрировано более половины от общего количества акций миноритарных акционеров (6,65% из 11,96%).

Анализ итогов голосования акционеров на ОСА

По большинству вопросов повестки дня состоявшегося общего собрания акционеров в 2019 г. миноритарные акционеры поддерживали предложенные проекты решения следующим образом:

- доля голосов «против» и «воздержался» почти по всем вопросам не превышала 0,3% голосов;
- по ряду вопросов доля голосов «против» и «воздержался» составила 1,1–1,2% от общего количества зарегистрированных голосов, или порядка 18% от участвовавших в собрании миноритарных акционеров. К числу таких пунктов повестки относятся вопросы вознаграждения членов Ревизионной комиссии, Совета директоров, утверждения кандидатуры аудитора, а также утверждения Положения о выплате членам Совета директоров ПАО «Россети» вознаграждений и компенсаций.

ДОЛЯ ГОЛОСОВ «ПРОТИВ» И «ВОЗДЕРЖАЛСЯ» ПОЧТИ ПО ВСЕМ ВОПРОСАМ НЕ ПРЕВЫШАЛА

0,3% голосов

Отчет о деятельности Совета директоров

Ключевым звеном эффективной системы корпоративного управления Общества является профессиональный Совет директоров, играющий ключевую роль в стратегическом и бизнес-управлении Обществом. Компетенция Совета директоров Общества определяется требованиями законодательства, Уставом Общества и учитывает особый статус Компании как крупнейшего национального оператора передачи электроэнергии.

Совет директоров Общества в своей деятельности подотчетен общему собранию акционеров, отвечая перед акционерами за Стратегию развития, эффективность деятельности Общества и контроль менеджмента в реализации поставленных задач.

Организация работы Совета директоров в 2019 г.

Работа Совета директоров Общества строится на плановой основе, предполагает проведение 6–8 очных заседаний в г. Москве для обсуждения наиболее важных вопросов деятельности ПАО «Россети» (стратегия, бюджет, мотивация). В повестку дня очных заседаний Совета директоров включается, как правило, от трех до пяти вопросов, что позволяет обеспечить качественный уровень их обсуждения и учет различных точек зрения при принятии решений. Остальные заседания проводятся в заочной форме и включают вопросы, по которым принятие решения возможно без совместного присутствия членов Совета директоров Общества.

Как правило, в очной форме Совет директоров рассматривает консолидированные итоги исполнения бюджета и ключевых стратегических проектов, а также заслушивает отчет исполнительного руководства Общества. Большинство плановых вопросов повестки заседания Совета директоров предварительно рассматриваются профильными комитетами Совета директоров с целью выработки рекомендаций по голосованию и более детального анализа представленной информации.

В 2019 г. Советом директоров рассмотрены 182 вопроса, при этом 22 из них рассмотрены в рамках 7 очных заседаний Совета директоров.

Отчет Совета директоров о результатах развития по приоритетным направлениям его деятельности



СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ

- в декабре 2019 г. Советом директоров утверждена новая Стратегия развития ПАО «Россети»;
- в течение отчетного года рассмотрены актуализированные планы развития ДЗО ПАО «Россети», а также статус по отдельным направлениям деятельности ПАО «Россети».



ФИНАНСЫ И ИНВЕСТИЦИИ

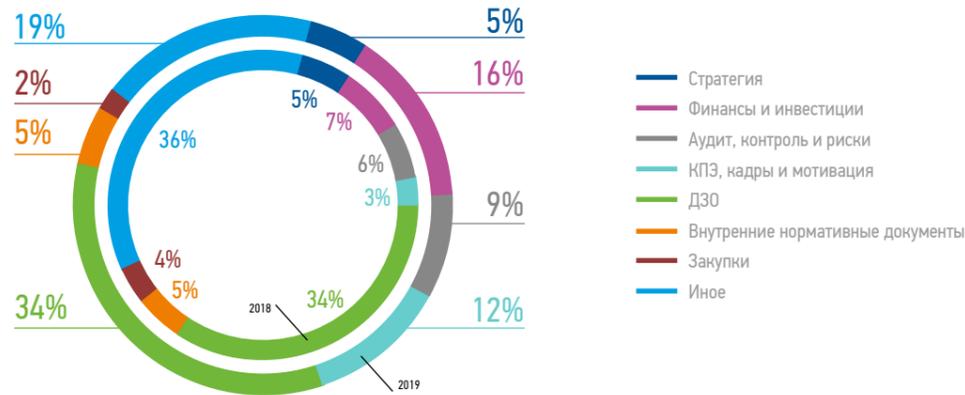
- В 2019 г. Советом директоров Общества:
- утвержден бюджет группы компаний «Россети», а также рассмотрены отчеты о его реализации;
 - на регулярной основе проводился контроль дебиторской задолженности в группе компаний «Россети»;
 - рассматривались вопросы работы с непрофильными активами Общества;
 - утверждена сводная инвестиционная программа общим объемом финансирования в 2020–2024 гг. в размере 1,12 трлн руб.



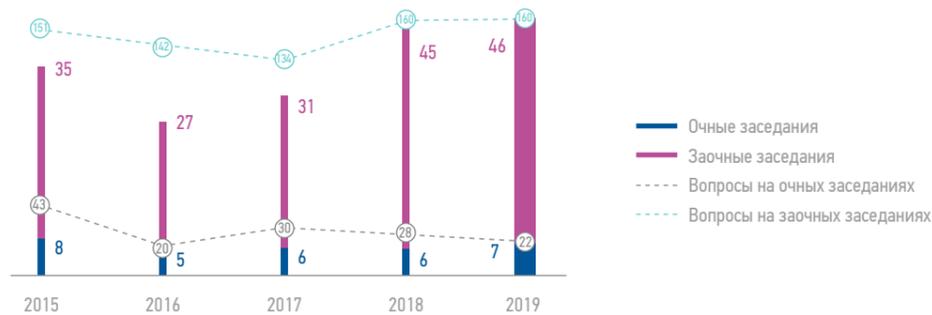
КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

- В 2019 г. Совет директоров:
- рассматривал вопросы мотивации менеджмента Общества и его существенных ДЗО;
 - утвердил КПЗ высшего менеджмента Общества, а также отчеты об их выполнении;
 - утвердил изменения в организационной структуре Общества.

Категории рассмотренных Советом директоров вопросов



Заседания Совета директоров и рассмотренные вопросы



Участие в заседаниях Совета директоров и комитетов⁶⁸

Член Совета директоров	Участие в заседаниях	Выступления на очных заседаниях Совета директоров	КА	ККВ	КС	КИТПНЗИ
Новак Александр Валентинович	53/53	22				
Аширов Станислав Олегович	53/53	14	13(1)/13	17/17	22(5)/22	
Аюев Борис Ильич	53/53	8				
Белов Василий Михайлович	52(1)/53	2	13/13	17/17		
Быстров Максим Сергеевич (с 27.06.2019)	28/29	6		10/11		
Дубнов Олег Маркович	52/53	6	13/13	16/17	20(1)/22	10/10
Калинин Александр Сергеевич	50(4)/53	6	12(1)/13	17/17		
Ливинский Павел Анатольевич	52/53	19				
Маневич Юрий Владиславович (с 27.06.2019)	28/29	5			17/17	
Муров Андрей Евгеньевич	52/53	8				
Расстригин Михаил Алексеевич	49(2)/53	6				
Рогалев Николай Дмитриевич	53(4)/53	1				
Тихонов Анатолий Владимирович	53/53	11				
Шматко Сергей Иванович	52/53	6				
Шульгинов Николай Григорьевич	53(7)/53	-				
Баркин Олег Геннадьевич (до 27.06.2019)	24/24	6			19(4)/22	10(4)/10
Кравченко Вячеслав Михайлович (до 27.06.2019)	15(1)/24	-			5(3)/5	

⁶⁸ «Участие» Данные в таблице приведены в формате «5(2)/7», обозначающем, что лицо могло принять участие в 7 заседаниях Совета директоров (комитета), фактически приняло участие в 5 заседаниях, в том числе в 2 из 5 — путем предоставления письменного мнения. Совпадение количества возможных и фактически посещенных заседаний свидетельствует о высокой степени вовлечения директора в работу Совета директоров и/или комитета и участия во всех заседаниях. Значительное количество письменных мнений означает существенную долю очных заседаний, в которых лицо физически не участвовало.
«Выступления»
Данные приводятся на основании протоколов очных заседаний Совета директоров, в ходе которых члены имели возможность участвовать в непосредственном обсуждении вопросов. Нулевое значение отражает степень активности члена Совета директоров при совместном рассмотрении вопросов повестки дня.

Состав Совета директоров

Состав Совета директоров Общества определяется Уставом Общества в количестве 15 членов и остается неизменным с момента создания Общества.

Количественный состав Совета директоров ПАО «Россети» является оптимальным для компании такого масштаба, позволяя:

- учесть статус компании с преобладающей долей государственного участия и необходимостью реализации государственной политики через представителей интересов государства (Российской Федерации);
- обеспечить представительство в составе Совета директоров необходимого количества представителей заинтересованных сторон (субъектов рынка электроэнергетики и его ключевых сегментов (генерации, транспортировки, сбыта энергии));
- обеспечить соответствие требованиям листинга фондовых бирж, к обращению на которых допущены ценные бумаги Общества;
- выполнить рекомендации Кодекса корпоративного управления по наличию доли независимых директоров не менее 1/3 от общего количества членов Совета директоров;
- оптимально распределить нагрузку и задачи между членами Совета директоров, учитывая их работу в комитетах, объем, сложность и комплексность рассматриваемых вопросов;
- обеспечить необходимую долю участия представителей менеджмента Общества и его ключевых дочерних компаний.

При формировании предложений по персональному составу Совета директоров Общество в лице Председателя, отдельных членов Совета директоров участвует в обсуждении предложений по кандидатурам с представителями основного

акционера (Российской Федерации, от имени которой выступает Росимущество), обращая внимание на необходимость обеспечения сбалансированного состава, позволяющего осуществлять эффективную работу Совета директоров, и наличие необходимых знаний, навыков, компетенций у директоров Общества.

Особую роль при рассмотрении кандидатур в этом случае выполняет Комитет по кадрам и вознаграждениям, проводя самостоятельную оценку и отмечая соответствие кандидатур критериям независимости, наличие специальных навыков для выполнения регуляторных требований и положений комплаенс (особенно в части компетенций в области финансов и инвестиций, стратегического управления и отраслевого опыта). Рекомендации Комитета по кадрам и вознаграждениям предоставляются в открытом доступе всем заинтересованным лицам путем публикации на сайте Общества перед ГОСА⁶⁹.

При рассмотрении кандидатур в Совет директоров к годовому общему собранию акционеров учитываются результаты деятельности каждого члена Совета директоров в предыдущем составе, в том числе активность участия в заседаниях, обсуждении вопросов, глубина проработки и анализа материалов. Кроме того, учитывается объективная возможность быть полноценно вовлеченным в работу Совета директоров и комитетов Общества. Как результат, с целью сохранения последовательности развития было предложено переизбрать на новый срок 13 членов Совета директоров действовавшего состава и ввести двух новых членов с целью усиления отдельных компетенций.

Мы убеждены, что такая практика, открытость Общества позволяют акционерам и инвесторам Общества максимально объективно оценить предложенные кандидатуры и обеспечить их поддержку при избрании Совета директоров не только со стороны основного акционера, но и за счет голосов миноритарных акционеров Общества.

⁶⁹ <http://www.rosseti.ru/investors/common/materials/>

Компетенции и отраслевой опыт членов Совета директоров ПАО «Россети»

Член Совета директоров, статус	Стаж в отрасли, лет	Работа в Совете директоров, лет	Компетенции и образование					
			Стратегия	Финансы, риски и аудит	Электро-энергетика	IT/инновации	GR	Корп. управление и право
Новак Александр Валентинович Неисполнительный директор	7	5	■	■	■	■	■	■
Аширов Станислав Олегович Независимый директор	13	6	■	■	■	■	■	■
Аюев Борис Ильич Неисполнительный директор	38	7	■	■	■	■	■	■
Белов Василий Михайлович Независимый директор	10	5	■	■	■	■	■	■
Быстров Максим Сергеевич (с 27.06.2019) Независимый директор	33	1-й год	■	■	■	■	■	■
Дубнов Олег Маркович Независимый директор	8	7	■	■	■	■	■	■
Калинин Александр Сергеевич Независимый директор	7	6	■	■	■	■	■	■
Ливинский Павел Анатольевич Исполнительный директор	16	2	■	■	■	■	■	■
Маневич Юрий Владиславович (с 27.06.2019) Неисполнительный директор	19	1-й год	■	■	■	■	■	■
Муров Андрей Евгеньевич Неисполнительный директор	8	7	■	■	■	■	■	■
Расстригин Михаил Алексеевич Неисполнительный директор	16	2	■	■	■	■	■	■
Рогалев Николай Дмитриевич Неисполнительный директор	33	4	■	■	■	■	■	■
Тихонов Анатолий Владимирович Неисполнительный директор	5	3	■	■	■	■	■	■
Шматко Сергей Иванович Неисполнительный директор	13	7	■	■	■	■	■	■
Шульгинов Николай Григорьевич Неисполнительный директор	43	4	■	■	■	■	■	■

Пояснения: все члены Совета директоров Общества обладают профессиональными знаниями и компетенциями в ключевых сферах — стратегическом управлении, финансах и отраслевой специфике. Оценка компетенций по остальным направлениям приведена исходя из сведений о наличии профильного образования, опыта или признанных профессиональным сообществом навыков членов Совета директоров, где:

■ наличие компетенций в полной мере, ■ наличие опыта, или образования, или навыков.

На 31 декабря 2019 г. Совет директоров ПАО «Россети» состоял из Председателя (неисполнительный директор), одного исполнительного директора, восьми неисполнительных директоров и пяти независимых директоров (все члены Совета директоров — граждане Российской Федерации).

Доля независимых директоров обеспечивается на уровне, позволяющем гарантировать учет баланса интересов представителей акционеров в Совете директоров. Для неисполнительных директоров не предусмотрен какой-либо предельный срок нахождения на должности директора, в то же время при ежегодном выдвижении директоров учитывается их активность в работе в предыдущем составе и наличие объективных возможностей уделять достаточно времени вопросам деятельности Общества.

Избрание членов Совета директоров осуществляется посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и про-

фессиональных качествах. Сведения о кандидатах в Совет директоров размещаются на русском и английском языках в открытом доступе на сайте Общества не менее чем за 20 дней до общего собрания акционеров, в повестку которого включен вопрос об избрании Совета директоров. При этом акционерам также предоставляются сведения о возможных конфликтах интересов, владении кандидатами акциями Общества, об инициаторе выдвижения, об участии в работе органов управления других компаний, чтобы акционеры могли сформировать свое мнение о кандидатуре и принять взвешенное решение при голосовании. Дополнительно информация о членах Совета директоров предоставляется акционерам в составе материалов к собранию акционеров Общества (включая годовой отчет, сведения о кандидатах). Кроме того, начиная с 2018 г. акционеры имеют возможность обсудить вопросы состава Совета директоров и кандидатов в рамках специального форума, организуемого Обществом при подготовке общих собраний акционеров.

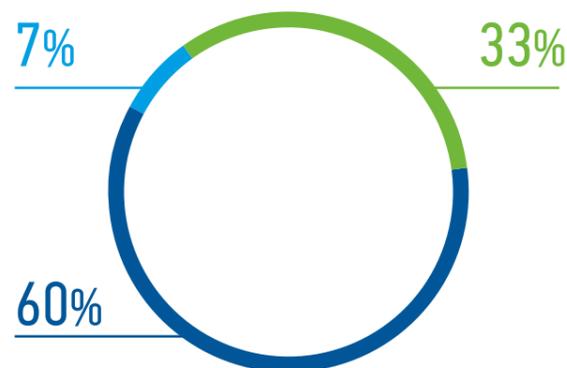
Портрет члена Совета директоров Общества

Все члены Совета директоров	Стаж в отрасли, лет	Стаж работы в Совете директоров Общества, лет	Возраст, лет
Максимум	43	7	68
Медиана	13	5	49
Минимум	5	1	36

Независимые директора	Стаж в отрасли, лет	Стаж работы в Совете директоров Общества, лет	Возраст, лет
Максимум	33	7	55
Медиана	10	6	48
Минимум	7	1	38

Неисполнительные директора	Стаж в отрасли, лет	Стаж работы в Совете директоров Общества, лет	Возраст, лет
Максимум	43	7	68
Медиана	16	4	50
Минимум	5	1	36

Категории членов Совета директоров



■ Независимый директор
■ Исполнительный директор
■ Неисполнительный директор

Продолжительность работы в Совете директоров ПАО «Россети»



■ Более 5 лет
■ От 1 года до 5 лет
■ Менее года

Биографии членов Совета директоров



НОВАК Александр Валентинович

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ, Неисполнительный директор

Родился в 1971 г. в г. Авдеевке Донецкой области Украинской ССР.

Гражданство — Российская Федерация.

Кандидатура предложена / утверждена решением Совета директоров Общества.

Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети» — 30.06.2015.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 1993 г. окончил Норильский индустриальный институт по специальности «экономика и управление в металлургии».

В 2009 г. окончил Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова по специальности «менеджмент».

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

До 2012 г. работал в органах государственной власти. С мая 2012 г. — Министр энергетики Российской Федерации.

УЧАСТИЕ В ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

На конец отчетного периода также является членом советов директоров (наблюдательных советов, попечительских советов) ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Газпром», ПАО «Транснефть», Государственной корпорации «Росатом», НИУ «МЭИ», НИУ им. И. М. Губкина, Сибирского федерального университета, Российской федерации баскетбола, Всероссийской федерации легкой атлетики, Федерации мотоциклетного спорта России, Фонда по сохранению и развитию Соловецкого архипелага, АНО «Международный центр устойчивого энергетического развития», Ассоциации «Глобальная энергия», а также председателем президиума Ассоциации «РНК МИРЭС».

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал.

Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.



АШИРОВ Станислав Олегович

Независимый директор

Член Комитета по аудиту

Член Комитета по кадрам и вознаграждениям

Член Комитета по стратегии

Родился в 1973 г. в г. Ачинске Красноярского края.

Гражданство — Российская Федерация.

Кандидатура предложена акционером Общества — АО Управляющая компания «Прогрессивные инвестиционные идеи» Д.У. средствами пенсионных накоплений для финансирования накопительной пенсии АО «НПО ГАЗФОНД пенсионные накопления».

Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети» — 30.06.2015 (являлся членом Совета директоров с 28.06.2013 по 30.06.2014).

ОБРАЗОВАНИЕ

В 1996 г. окончил Государственную академию управления имени Серго Орджоникидзе по специальности «менеджмент». Кандидат экономических наук.

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

До 2008 г. работал на руководящих должностях в компаниях добывающего и электроэнергетического секторов экономики.

С 2008 г. — Генеральный директор АО «Газпром энергосбыт».

С 2017 г. — Генеральный директор (по совместительству) ООО «Инжиниринговая компания «Энергетические решения в электроэнергетике».

С 2019 г. — Директор (по совместительству) фонда «Наше будущее».

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал.

Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.



АЮЕВ Борис Ильич

Неисполнительный директор

Родился в 1957 г. в г. Ростове-на-Дону.

Гражданство — Российская Федерация.

Кандидатура предложена / утверждена решением Совета директоров Общества.

Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети» — 28.06.2013.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 1979 г. окончил Уральский политехнический институт по специальности «электрические станции».

Доктор технических наук.

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

До 2004 г. работал на проектных и руководящих должностях в предприятиях электроэнергетики. С 2004 г. — Председатель Правления АО «СО ЕЭС».

УЧАСТИЕ В ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

На конец отчетного периода также является членом советов директоров (наблюдательных советов) ПАО «Интер РАО», АО «СО ЕЭС», Ассоциации «Цифровая энергетика», а также членом Президиума РНК СИГРЭ.

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

Доля участия в уставном капитале ПАО «Россети»: 0,004467%.

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций ПАО «Россети»: 0,004514%.

Доля участия в уставном капитале ПАО «ФСК ЕЭС»: 0,007115%.

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций ПАО «ФСК ЕЭС»: 0,007115%.

В течение отчетного года сделки с ценными бумагами (долями) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций не совершал.

Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.



БЕЛОВ Василий Михайлович

Независимый директор

Председатель Комитета по аудиту
Член Комитета по кадрам и вознаграждениям

Родился в 1981 г. в г. Москве.

Гражданство — Российская Федерация.

Кандидатура предложена / утверждена решением Совета директоров Общества.

Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети» — 30.06.2015.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 2003 г. окончил факультет вычислительной математики и кибернетики МГУ имени М.В. Ломоносова и получил степень MBA в Американском институте бизнеса и экономики (AIBEC).

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

До 2013 г. работал в международных консалтинговых компаниях, а также инвестиционно-банковских холдингах.

С 2013 по 2017 г. — Старший Вице-президент по инновациям Фонда «Сколково».

С 2017 по 2019 г. — возглавлял ООО «Сколково – Венчурные инвестиции».

С сентября 2019 г. — Директор по слияниям и поглощениям ООО «IBS».

УЧАСТИЕ В ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

На конец отчетного периода также является членом Совета директоров ООО «Сколково — Венчурные инвестиции».

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал.

Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.



БЫСТРОВ Максим Сергеевич

Независимый директор

Член Комитета по кадрам и вознаграждениям

Родился в 1964 г. в г. Москве.

Гражданство — Российская Федерация.

Кандидатура предложена / утверждена решением Совета директоров Общества.

Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети» — 27.06.2019.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 1986 г. окончил Московский инженерно-строительный институт (МИСИ) по специальности «гидротехническое строительство речных сооружений и гидроэлектростанций».

В 1998 г. окончил Всероссийскую академию внешней торговли по специальности «мировая экономика».

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

До 2013 г. работал в органах государственной власти, в структурах Правительства Российской Федерации, Минэкономразвития России, Министерства регионального развития Российской Федерации

С 2013 г. — возглавляет АО «АТС».

С 2014 г. — возглавляет Ассоциацию «НП Совет рынка».

УЧАСТИЕ В ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

На конец отчетного периода также является членом советов директоров ПАО «РусГидро», АО «СО ЕЭС».

В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал.

Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.



ДУБНОВ Олег Маркович

Независимый директор

Председатель Комитета по инвестициям, технической политике, надежности, энергоэффективности и инновациям

Член Комитета по аудиту

Член Комитета по кадрам и вознаграждениям

Член Комитета по стратегии

Родился в 1971 г. в г. Вологде.

Гражданство — Российская Федерация.

Кандидатура предложена / утверждена решением Совета директоров Общества.

Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети» — 30.06.2016

ОБРАЗОВАНИЕ

В 2000 г. окончил Институт международного права и экономики имени А.С. Грибоедова по специальности «юриспруденция».

В 2004 г. окончил Московский государственный институт международных отношений (МГИМО) по специальности «мировая экономика».

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

С 2011 по 2015 г. — Директор по энергетике, член Правления ЗАО «Полус».

С 2015 по 2017 г. — Советник Генерального директора Фонда «Институт профессиональных организаций». С 2017 г. — Вице-президент, Исполнительный директор Кластера энергоэффективных технологий Фонда «Сколково».

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал.

Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.



КАЛИНИН Александр Сергеевич

Независимый директор

Председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям

Член Комитета по аудиту

Родился в 1966 г. в г. Челябинске.

Гражданство — Российская Федерация.

Кандидатура предложена / утверждена решением Совета директоров Общества.

Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети» — 30.06.2014.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 1989 г. окончил Челябинский политехнический институт по специальности «робототехника».

В 1998 г. окончил Уральскую академию государственной службы по специальности «юриспруденция».

Кандидат технических наук.

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

До 2014 г. работал в коммерческих и общественных организациях, выступая одним из учредителей Организации малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ».

С 2014 г. — возглавил Общероссийскую общественную организацию малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ» и НП «ОПОРА».

Также с 2014 г. — Директор (по совместительству) ООО «Гранитный берег».

УЧАСТИЕ В ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

На конец отчетного периода также является членом советов директоров АО «СО ЕЭС», АО «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства», ПАО КБ «Восточный».

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал.

Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.



ЛИВИНСКИЙ Павел Анатольевич

Исполнительный директор

Родился в 1980 г. в г. Челябинске.

Гражданство — Российская Федерация.

Кандидатура предложена / утверждена решением Совета директоров Общества.

Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети» — 29.06.2018.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 2001 г. окончил Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова по специальности «экономика».

В 2003 г. присуждена степень магистра Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова по направлению «менеджмент».

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

До 2013 г. работал в электросетевых компаниях Москвы и Московской области, пройдя путь до руководителя АО «ОЭК».

С 2013 по 2017 г. — возглавлял Департамент топливно-энергетического хозяйства города Москвы, Департамент жилищно-коммунального хозяйства города Москвы.

С 2017 г. — Генеральный директор, Председатель Правления ПАО «Россети».

УЧАСТИЕ В ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

На конец отчетного периода является членом советов директоров (наблюдательных советов, попечительских советов) АО «СО ЕЭС», ПАО «РусГидро», ПАО «Россети», ПАО «МОЭСК», ПАО «ФСК ЕЭС», ПАО «Ленэнерго», НП «НТС ЕЭС», НИУ «МЭИ», Ассоциации организаций цифрового развития отрасли «Цифровая энергетика».

Также является членом советов директоров (наблюдательных советов, попечительских советов) Фонда Храма Христа Спасителя, Общероссийской общественной спортивной организации «Федерация современного пятиборья России», Общественной организации «Всероссийская федерация плавания», Общероссийской общественной организации «Всероссийская федерация легкой атлетики».

Кроме того, является членом президиумов Ассоциации «РНК СИГРЭ», Ассоциации «РНК МИРЭС» и РОО «СФПС», членом Правления ООР «РСПП».

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал.

Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.



МАНЕВИЧ Юрий Владиславович

Неисполнительный директор

Член Комитета по стратегии

Родился в 1972 г. в г. Ленинграде.

Гражданство — Российская Федерация.

Кандидатура предложена / утверждена решением Совета директоров Общества.

Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети» — 27.06.2019.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 1994 г. окончил Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов по специальности «экономика и управление производством».

Кандидат экономических наук.

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

До 2010 г. работал в финансово-промышленных холдингах, а также в инфраструктурных компаниях отрасли электроэнергетики.

С 2010 по 2019 г. — возглавлял ЗАО «РОСПРОЕКТ».

С 2019 г. — Заместитель Министра энергетики Российской Федерации.

УЧАСТИЕ В ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

На конец отчетного периода также является членом советов директоров ПАО «РусГидро», АО «СО ЕЭС».

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал.

Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.



МУРОВ Андрей Евгеньевич

Неисполнительный директор

Родился в 1970 г. в г. Ленинграде.

Гражданство — Российская Федерация.

Кандидатура предложена / утверждена решением Совета директоров Общества.

Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети» — 28.06.2013.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 1993 г. окончил юридический факультет Санкт-Петербургского государственного университета по специальности «правоохранение».

В 2009 г. окончил Государственный университет гражданской авиации по специальности «организация перевозок и управление на транспорте (воздушный транспорт)».

Доктор экономических наук.

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

До 2013 г. работал в коммерческих организациях транспортного, электроэнергетического секторов.

С 2013 г. — Председатель Правления ПАО «ФСК ЕЭС».

УЧАСТИЕ В ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

На конец отчетного периода также является членом советов директоров (наблюдательных советов, попечительских советов) ПАО «ФСК ЕЭС», АО «СО ЕЭС», ПАО «Интер РАО», Ассоциации «Глобальная энергия», НП «НТС ЕЭС», членом президиума Ассоциации «РНК СИГРЭ».

Кроме того, является членом советов директоров (наблюдательных советов, попечительских советов) НИУ «МЭИ», СПбГУ, СПбГЭУ, Спортивной федерации (союза) рэгби России, Союза машиностроителей России.

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал.

Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.



РАССТРИГИН Михаил Алексеевич

Неисполнительный директор

Родился в 1983 г. в г. Иваново.

Гражданство — Российская Федерация.

Кандидатура предложена / утверждена решением Совета директоров Общества.

Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети» — 29.06.2018

ОБРАЗОВАНИЕ

В 2005 г. окончил Ивановский государственный энергетический университет имени В. И. Ленина по специальностям «тепловые электрические станции» и «экономика».

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

До 2008 г. работал в организациях электросетевого и банковского секторов.

С 2008 по 2017 г. — аналитик, начальник отдела электроэнергетики Аналитического департамента «ВТБ Капитал».

С 2017 г. — помощник Министра экономического развития Российской Федерации, Заместитель Министра экономического развития Российской Федерации, член Правления ФАС России.

УЧАСТИЕ В ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

На конец отчетного периода также является членом советов директоров (наблюдательных советов) ПАО «РусГидро», ОАО «РЖД», АО «СО ЕЭС», Ассоциации «НП Совет рынка».

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал.

Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.



РОГАЛЕВ Николай Дмитриевич

Неисполнительный директор

Родился в 1962 г. в г. Урусу Татарской АССР.

Гражданство — Российская Федерация.

Кандидатура предложена / утверждена решением Совета директоров Общества.

Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети» — 30.06.2016.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 1985 г. окончил Московский энергетический институт по специальности «тепловые электрические станции».

Доктор технических наук.

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

До 2013 г. работал в научных, образовательных учреждениях и коммерческих организациях, специализируясь на вопросах энергоэффективности и инновационного развития.

С 2013 г. — Ректор НИУ «МЭИ».

УЧАСТИЕ В ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

На конец отчетного периода также является членом Совета директоров ПАО «РусГидро», Президентом НП «НТС ЕЭС».

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал.

Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.

Изменения в составе Совета директоров в течение отчетного года

В течение 2019 г. состав Совета директоров Общества обновился на 13%: по итогам годового общего собрания избраны 2 новых члена, включая одного независимого директора — Быстрова М. С., а также Маневича Ю. В. Остальные 13 членов Совета директоров переизбраны на новый срок.

В период до годового общего собрания акционеров в состав Совета директоров Общества также входили следующие члены:

Баркин Олег Геннадьевич (независимый директор)

Родился в 1975 г. в пос. Томилино Московской области.

Должность на момент избрания — Заместитель Председателя Правления Ассоциации НП «Совет рынка».

В 1998 г. окончил НИУ «МЭИ» по специальности «прикладная механика». В 1999 г. окончил НИУ «МЭИ» по специальности «финансовый менеджмент».

С 2012 г. — член Правления — заместитель Председателя Правления Ассоциации «НП Совет Рынка».

В отчетном году никто из членов Совета директоров Общества не получал займов, кредитов от Компании, а также не имел каких-либо иных договорных отношений с Обществом и (или) его подконтрольными организациями, за исключением трудовых соглашений / договоров (Ливинский П. А. как Генеральный директор ПАО «Россети» и Муров А. Е. как Председатель Правления ПАО «ФСК ЕЭС») и соглашений, связанных со статусом членов Совета директоров Общества.

Особенности работы Совета директоров Общества в связи с государственным участием

В связи с преобладающим участием в уставном капитале Общества Российской Федерации корпоративное управление и роль Совета директоров характеризуются спецификой регулирования, а также принятия отдельных решений, что проявляется в следующих особенностях:

- в состав Совета директоров Общества входят государственные служащие, представляющие органы исполнительной власти, которые осуществляют координацию управления государственным имуществом, а также отраслевое регулирование (применительно к ПАО «Россети» — Минэкономразвития и Минэнерго России соответственно);
- члены Совета директоров, представляющие интересы государства, при выполнении своих функций должны учитывать позицию акционера, а в отдельных случаях — принимать участие в голосовании и голосовать только определенным образом по указанию акционера (на основании директив Правительства Российской Федерации)⁷⁰;

Кравченко Вячеслав Михайлович (неисполнительный директор)

Родился в 1967 г. в г. Москве.

Должность на момент избрания — Заместитель Министра энергетики Российской Федерации.

В 1995 г. окончил Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова по специальности «юриспруденция». С 2013 по 2018 г. — Заместитель Министра энергетики Российской Федерации.

Баркин О. Г. и Кравченко В. М. в отчетном году акциями ПАО «Россети» и его подконтрольных компаний не владели, сделок с ценными бумагами указанных организаций не совершали, а также не имели родственных связей с членами органов управления Общества.



ТИХОНОВ Анатолий Владимирович

Неисполнительный директор

Родился в 1969 г. в г. Москве.

Гражданство — Российская Федерация.

Кандидатура предложена / утверждена решением Совета директоров Общества.

Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети» — 30.06.2017.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 1995 г. окончил Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова по специальности «правоохранение».

В 2011 г. окончил Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова по специальности «менеджмент».

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

До 2014 г. работал на руководящих должностях в коммерческих, банковских организациях, а также в органах государственной власти.

С 2014 по 2019 г. — возглавлял ФГБУ «РЗА» Министерства энергетики Российской Федерации. С 2019 г. — Заместитель Министра энергетики Российской Федерации.

УЧАСТИЕ В ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

На конец отчетного периода также является членом советов директоров (наблюдательных советов) АНО «Фонд содействия международному энергетическому сотрудничеству», АО «Зарубежнефть», АНО «Российско-французский центр по энергоэффективности».

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО
В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал.
Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.



ШМАТКО Сергей Иванович

Неисполнительный директор

Родился в 1966 г. в г. Ставрополе.

Гражданство — Российская Федерация.

Кандидатура предложена / утверждена решением Совета директоров Общества.

Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети» — 28.06.2013 (являлся членом Совета директоров с 01.07.2008 по 23.06.2010).

ОБРАЗОВАНИЕ

В 1990 г. окончил Уральский государственный университет по специальности «политическая экономия».

В 1992 г. окончил факультет экономики Университета Марбурга по специальности «экономика». Кандидат технических наук, профессор.

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

До 2013 г. работал на руководящих должностях в консалтинговых компаниях в России и в Европе, а также занимал должности в органах государственной власти, в том числе в 2008–2012 гг. возглавлял Министерство энергетики Российской Федерации.

С 2012 г. — Президент ООО «Артпол Холдинг». С 2013 г. — Специальный представитель Президента Российской Федерации по вопросам международного сотрудничества в области электроэнергетики. С 2014 г. — профессор НИУ «МЭИ».

УЧАСТИЕ В ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

На конец отчетного периода также является членом советов директоров (наблюдательных советов) НИУ «МЭИ», НП «НТС ЕЭС», АО «Артпол-Инжиниринг», АО «Атоммашэкспорт». Входит в Комиссию при Президенте Российской Федерации по вопросам стратегического развития топливно-энергетического комплекса и экологической безопасности.

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО
В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал.
Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.



ШУЛЬГИНОВ Николай Григорьевич

Неисполнительный директор

Родился в 1951 г. в Ставропольском крае.

Гражданство — Российская Федерация.

Кандидатура предложена / утверждена решением Совета директоров Общества.

Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети» — 30.06.2016.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 1973 г. окончил Новочеркасский политехнический институт имени С. Орджоникидзе по специальности «электрооборудование промышленных предприятий и городов».

Кандидат технических наук.

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

С 1976 по 2015 г. работал в организациях энергосистемы России, пройдя путь от инженера до первого заместителя Председателя Правления АО «СО ЕЭС». С сентября 2015 г. — Председатель Правления, Генеральный директор ПАО «РусГидро».

УЧАСТИЕ В ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

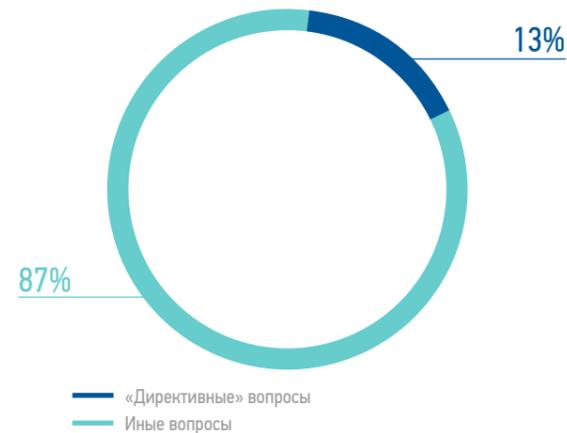
На конец отчетного периода также является членом советов директоров (наблюдательных советов, попечительских советов) ПАО «РусГидро», НП «НТС ЕЭС», Ассоциации «НП Совет рынка», Ассоциации «Гидроэнергетика России», НИУ «МЭИ», Сибирского федерального университета, Русского географического общества, Глобального Энергетического Партнерства. Также является членом Правления ООР «РСПП».

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО
В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал.
Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.

⁷⁰ Перечень таких вопросов включает в себя две группы: (1) вопросы, определенные п. 17 Положения об управлении находящимися в федеральной собственности акциями акционерных обществ и использовании специального права на участие Российской Федерации в управлении акционерными обществами («золотой акции») (утв. постановлением Правительства Российской Федерации от 03.12.2004 № 738), в частности, образование и прекращение полномочий исполнительных органов Общества, одобрение крупных сделок, участие в других организациях, определение повестки Общего собрания акционеров, избрание Председателя Совета директоров; (2) вопросы во исполнение отдельных поручений Президента либо Правительства Российской Федерации (как правило, утверждение отдельных программ и политик, требований к системе мотивации высшего менеджмента и некоторые другие).

При принятии решений Совет директоров учитывает отмеченные особенности, обеспечивая при этом всестороннее рассмотрение вопросов и учитывая интересы всех групп акционеров и инвесторов Общества для максимально эффективной работы Компании. С целью обеспечения объективности при рассмотрении «директивных вопросов» Общество принимает во внимание позицию независимых директоров (не обязаны руководствоваться директивами Правительства Российской Федерации), что позволяет дополнительно повысить качество и глубину проработки таких вопросов.

Категории рассмотренных в 2019 г. вопросов



Оценка деятельности Совета директоров

В рамках реализации мероприятий по внедрению ключевых положений Кодекса корпоративного управления и передовых инструментов корпоративного управления в Обществе проводится оценка и самооценка работы Совета директоров. Согласно внутренним документам Общества, Совет директоров вправе ежегодно проводить оценку эффективности работы Совета директоров самостоятельно (самооценка) или с привлечением независимой внешней организации (консультанта), обладающей необходимой квалификацией для проведения такой оценки. Общество, следуя рекомендациям Кодекса корпоративного управления Банка России (ст. 2.9.2), привлекает внешнюю организацию (консультанта) для проведения независимой оценки качества работы Совета директоров не реже одного раза в три года.

В связи с проведением НП «Российский институт директоров» оценки деятельности Совета директоров в 2017 г., внешняя оценка в 2019 г. не проводилась.

В отчетном году эффективность работы Совета директоров и комитетов при Совете директоров оценивалась по Методике оценки работы Совета директоров, комитетов при Совете директоров и членов Совета директоров ПАО «Россети», утвержденной решением Совета директоров от 30.10.2017 (протокол от 02.11.2017 № 281).

Объекты оценки эффективности работы Совета директоров Общества:



Методология оценки предусматривает проведение анкетирования на основе 85 критериев по пятибалльной системе, интервью с членами Совета директоров, анализ положений внутренних документов и материалов работы Совета директоров (комитетов) в отчетном периоде.

В качестве критериев оценки используются такие метрики, как: → состав, структура, практика работы Совета директоров и его комитетов;

- качество организации работы Совета директоров;
- анализ эффективности выполнения ключевых функций по управлению ПАО «Россети»;
- качество взаимодействия Совета директоров, комитетов, менеджмента Общества;
- деятельность Председателя Совета директоров;
- деятельность каждого из членов Совета директоров.

Результаты оценки работы Совета директоров и его членов учитываются при организации деятельности органов управления, а также в рамках совершенствования практики корпоративного управления:

- при распределении полномочий и функций среди членов Совета директоров (с целью более глубокого изучения и экспертизы материалов);
- при формировании персональных составов комитетов Совета директоров;
- в рамках процесса выдвижения кандидатур для избрания нового состава Совета директоров при подготовке к годовому Общему собранию акционеров.

Путем проведения самооценки эффективности работы Совета директоров в 2019 г. были оценены: качество выполнения Советом директоров и комитетами возложенных на них функций, оптимальность составов и структуры Совета директоров и комитетов, роль отдельных членов Совета директоров, роль Председателя, планирование работы Совета директоров и комитетов, практика проведения заседаний, информационное обеспечение Совета директоров и комитетов, а также ряд инфраструктурных аспектов.

В таблице приведены результаты самооценки эффективности работы Совета директоров, проведенной в 2018 г. и в отчетном году согласно Методике оценки работы Совета директоров, комитетов при Совете директоров и членов Совета директоров ПАО «Россети». Цифровая шкала, используемая в анкетах за 2017–2018 и 2018–2019 корпоративные годы, является пятибалльной.

Наименование критерия оценки	Средний балл по критерию		
	2017 – 2018	2018 – 2019	Изменение (год к году)
Выполнение Советом директоров ключевых функций в управлении Компанией	4,73	4,71	↓ -0,02
Состав и структура Совета директоров	4,75	4,83	↑ +0,08
Организация работы Совета директоров	4,60	4,65	↑ +0,05
Система мотивации членов Совета директоров	4,20	4,22	↑ +0,02
Взаимодействие Совета директоров с менеджментом Общества и с комитетами при Совете директоров Общества	4,70	4,80	↑ +0,10
Комитет по аудиту	4,81	4,95	↑ +0,06
Комитет по кадрам и вознаграждениям	4,76	4,97	↑ +0,21
Комитет по стратегии	4,55	4,53	↓ -0,02
Комитет по инвестициям, технической политике, надежности, энергоэффективности и инновациям	4,47	4,52	↑ +0,05

По итогам обработки результатов анкетирования, анализа всех полученных комментариев и рекомендаций, анализа внутренних документов и свода статистической информации подготовлен Отчет по результатам самооценки, который был рассмотрен Советом 71 (далее – Отчет) (с предварительным рассмотрением Комитетом по кадрам и вознаграждениям).

Рассмотренный Советом директоров Отчет содержит рекомендации по дальнейшему совершенствованию работы Совета директоров и комитетов Совета директоров, которые будут выполняться Обществом в течение следующего отчетного года.

Роль Председателя Совета директоров и независимых директоров в работе Совета директоров

Одна из ключевых ролей в организации работы Совета директоров принадлежит Председателю Совета директоров Общества. Основные функции Председателя Совета директоров определены Положением о Совете директоров и включают в себя:

- организацию, созыв и проведение заседаний Совета директоров;
- определение ключевых вопросов, подлежащих рассмотрению Советом директоров, и выбор оптимальной формы заседания для обсуждения вопросов;

- представление Совета директоров во взаимоотношениях с акционерами, менеджментом и другими заинтересованными сторонами;
- контроль за исполнением решений Совета директоров Общества.

В 2019 г. Председателем Совета директоров являлся неисполнительный директор А. В. Новак. Одновременное участие Председателя Совета директоров А. В. Новака в работе советов директоров ряда других компаний и исполнение должностных обязанностей Министра энергетики Российской Федерации, по мнению Общества, позволило эффективно

⁷¹ Решение Совета директоров от 05.03.2020 (протокол от 06.03.2020 №399).

выполнять функции и задачи по руководству деятельностью Совета директоров ПАО «Россети», что подтверждается в том числе:

- участием в 100% из 53 заседаний Совета директоров Общества;
- личным участием в 100% из 7 очных заседаний Совета директоров;
- проведением регулярных рабочих встреч с членами Совета директоров и представителями менеджмента Общества.

Независимые директора

Статус публичной компании и наличие ценных бумаг, допущенных к торгам в котировальном списке Московской биржи Первого уровня, предполагают наличие в составе Совета директоров Общества существенной доли независимых директоров, соответствующих содержательным критериям независимости.

Все независимые директора соответствуют критериям независимости либо были признаны независимыми директорами в порядке, предусмотренном правилами листинга Московской биржи, что среди прочего предусматривает:

- отсутствие связи с конкурентами, существенными контрагентами, представителями менеджмента либо членами Совета директоров, которая могла бы повлиять на объективность и профессионализм принимаемых решений;
- отсутствие существенного материального вознаграждения от Общества или связанных с ним лиц (за исключением вознаграждения за исполнение обязанностей члена Совета директоров);
- осуществление функций члена Совета директоров Общества не более установленного периода времени.

Регулирование возможных конфликтов интересов членов Совета директоров

Внутренние политики Общества, такие как Положение о Совете директоров, Кодекс корпоративной этики, определяют перечень случаев, которые свидетельствуют о конфликте интересов членов Совета директоров. Политики обязывают членов Совета директоров воздерживаться от участия в принятии решений по вопросам, в отношении которых у них имеется конфликт интересов, а также информировать Совет директоров о таких ситуациях.

Осуществление контроля за сроками и периодичностью предоставления информации в данном случае возложено на Корпоративного секретаря Общества. В рамках организации работы Совета директоров Председатель Совета директоров, Корпоративный секретарь Общества принимают необходимые меры для формирования максимально комфортных и конструктивных отношений между членами Совета директоров с целью выработки взвешенных и объективных решений.

Компетенция, порядок работы Совета директоров и действующие корпоративные процедуры позволяют принимать решения по значительной части вопросов при наличии простого большинства голосов членов Совета директоров. Вместе с тем Председатель Совета директоров при обсуждении вопросов повестки дня учитывает мнение каждого члена Совета директоров и принимает меры для достижения оптимального решения по ключевым вопросам, а также учета позиций и отдельных моментов, на которые обращают внимание члены Совета директоров Общества.

Совет директоров ежегодно рассматривает вопрос о соответствии критериям независимости его членов, как правило, на первом заседании Совета директоров, избранного в новом составе.

Положение о Совете директоров предусматривает возможность избрания в Обществе старшего независимого директора, представляющего интересы всех независимых директоров при взаимодействии с Председателем Совета директоров, внешними контрагентами либо консультантами. В отчетном году в Обществе должность старшего независимого директора не формировалась. Вместе с тем все независимые директора Общества имеют возможность обратить внимание и довести свою позицию до Председателя Совета директоров, менеджмента Общества, представителей основного акционера в случаях, когда такое мнение может иметь важное значение для принимаемого решения.

В 2019 г. пять из пятнадцати членов Совета директоров являлись независимыми.

Внутренние корпоративные процедуры исключают возможность вынесения на рассмотрение Совета директоров вопросов, не проработанных и не подготовленных для принятия решения, а предусмотренные сроки предварительного ознакомления директоров с плановой повесткой дня и материалами (не менее чем за 10 дней) способствуют возможности всестороннего изучения документов и существа вопросов. Вместе с тем формат обсуждения во время очных заседаний Совета директоров в ряде случаев приводит к ситуациям, когда первоначальные проекты решений меняются, или к случаям, когда отдельные директора высказываются против либо воздерживаются от голосования по вопросам повестки дня. Это обстоятельство дополнительно подтверждает, что члены Совета директоров внимательно относятся к возложенным на них функциям и, в случае наличия возражений, обращают на это внимание, что в конечном итоге способствует выработке более взвешенных решений, а также учету интересов представителей различных сторон.

Голосование членов Совета директоров по вопросам повестки дня⁷²

Количество и доля голосов

ЗА 2 589 (97,99%) **ПРОТИВ 14** (0,54%) **ВОЗДЕРЖАЛСЯ 38** (1,47%)

В 2019 г. не было выявлено конфликтов интересов у членов Совета директоров ПАО «Россети».

Введение в должность новых членов Совета директоров

Решением годового Общего собрания акционеров в 2019 г. два из пятнадцати членов Совета директоров были избраны впервые — Быстров М. С. и Маневич Ю. В.

В Обществе существует практика предоставления дополнительной информации и организации отдельных ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов Совета директоров, что позволяет более оперативно вовлечь их в работу Совета директоров, комитетов при Совете директоров и обеспечить актуальными данными о производственной и финансово-хозяйственной деятельности Общества. Введение в должность, как правило, включает в себя следующие мероприятия:

- направление внутренних документов Общества;
- предоставление информации о ключевых вопросах управления и деятельности Общества;
- встречи с менеджментом Общества и его ключевых дочерних организаций;
- информирование об обязанностях и полномочиях членов Совета директоров, их статусе, ожидаемых затратах времени, необходимых ресурсах для выполнения функций членов Совета директоров;
- информирование о ключевых событиях с участием членов Совета директоров, планируемых в корпоративном году.

Страхование ответственности членов Совета директоров

В Обществе и его дочерних организациях на протяжении нескольких лет используется практика страхования ответственности членов Совета директоров, исполнительных органов и должностных лиц (Directors and Officers Liability Insurance, D&O).

Основной целью заключения договора страхования ответственности директоров и должностных лиц является защита интересов акционеров ПАО «Россети», обеспечение источника возмещения возможных убытков Общества и/или застрахованных лиц при наступлении страховых случаев.

Страхование ответственности позволяет гарантировать защиту Общества, а также директоров и должностных лиц от возможных исков со стороны третьих лиц и возмещение

вреда (убытков), причиненного акционерам, который может возникнуть в результате ошибок и непреднамеренных действий (бездействия) при осуществлении членами Совета директоров и должностными лицами ПАО «Россети» управленческой деятельности.

Основные условия страхования соответствуют международным стандартам, а также учитывают масштабы бизнеса и специфику отрасли по объему застрахованных рисков и лимитам возмещения.

Отдельные условия и требования к страхованию ответственности в Обществе предусмотрены Положением об обеспечении страховой защиты ПАО «Россети».

Основные условия страхования ответственности директоров и должностных лиц

Страховщик	АО «СОГАЗ»	АО «СОГАЗ»	СПАО «Ингосстрах»
Период страхования	12.2016–07.2018 (19 мес.)	07.2018–07.2019 (12 мес.)	07.2019–07.2020 (12 мес.)
Страховая премия, руб.	22 450 000	13 000 000	12 600 000
Страховая сумма, руб.	10 000 000 000	10 000 000 000	10 000 000 000
Совокупная дополнительная страховая сумма для независимых директоров, руб.	300 000 000	300 000 000	300 000 000
ЗАСТРАХОВАННЫЕ РИСКИ	ЗАСТРАХОВАННЫЕ ЛИЦА		
→ риск предъявления к застрахованным лицам требований третьих лиц о возмещении убытков, обусловленных непреднамеренными ошибочными действиями застрахованных лиц при осуществлении управленческой деятельности;	1. ПАО «Россети».		
→ риск предъявления к ПАО «Россети» требований третьих лиц о возмещении убытков, предъявленных по ценным бумагам ПАО «Россети».	2. Любое физическое или юридическое лицо, которое в том числе было, является или становится:		
	→ членом Совета директоров ПАО «Россети», вне зависимости от его наименования в любой юрисдикции;		
	→ членом Совета директоров ДЗО ПАО «Россети», избранным в состав Совета директоров ДЗО ПАО «Россети» голосами, принадлежащими ПАО «Россети»;		
	→ единоличным исполнительным органом ПАО «Россети» и/или его ДЗО (Генеральным директором), заместителем единоличного исполнительного органа (Первым заместителем Генерального директора, Заместителем Генерального директора) ПАО «Россети», членом Правления ПАО «Россети», Главным бухгалтером ПАО «Россети», иные должностные лица Общества.		
ТЕРРИТОРИЯ СТРАХОВАНИЯ	Весь мир		

⁷² Информация приводится на основании протоколов заседания Совета директоров. Доля голосов «против» и «воздержался», как правило, свидетельствует о наличии различных точек зрения, что способствует более объективному рассмотрению вопросов и выработке взвешенных решений.

Комитеты при Совете директоров

Комитеты при Совете директоров ПАО «Россети» являются важным звеном системы корпоративного управления Общества, обеспечивая предварительную проработку и экспертизу наиболее значимых вопросов, относящихся к компетенции Совета директоров Общества. Эффективная и профессиональная работа Комитетов позволяет более тщательно рассматривать отдельные аспекты деятельности Общества и его дочерних компаний, по результатам чего Совету директоров предоставляются рекомендации в части голосования по вопросам повестки дня.



Организационные основы деятельности Комитетов (порядок работы, функции и компетенция, требования к составу) урегулированы положениями о комитетах, утвержденными решениями Совета директоров и размещенными на сайте Общества: www.rosseti.ru/about/documents/. С целью обеспечения максимальной информационной прозрачности и соответствия стандартам раскрытия информации на сайте Общества дополнительно публикуются сведения о результатах работы комитетов, основных рассмотренных вопросах, их составах и председателях.

При организации эффективной работы комитетов ПАО «Россети» стремится придерживаться следующих принципов:

- подотчетность комитетов Совету директоров Общества;
- руководство комитетами только членами Совета директоров;

- формирование Комитета по аудиту и Комитета по кадрам и вознаграждениям исключительно из независимых директоров;
- возможность привлечения к работе комитетов лиц, не входящих в состав Совета директоров (за исключением Комитета по аудиту и Комитета по кадрам и вознаграждениям);
- рассмотрение комитетами как вопросов, касающихся предоставления рекомендаций Совету директоров, так и вопросов, контроль за которыми непосредственно делегирован комитетам.



Отчет о работе Комитета по аудиту при Совете директоров ПАО «Россети»



Уважаемые акционеры и инвесторы ПАО «Россети»!

Комитет по аудиту при Совете директоров ПАО «Россети» выполняет одну из ключевых ролей в вопросах контроля за достоверностью финансовой отчетности Общества, организации эффективных систем внутреннего контроля и управления рисками Общества.

Состав Комитета сформирован исключительно из независимых членов Совета директоров, обладающих обширными компетенциями в области аудита, анализа финансовой отчетности и управления рисками. Все члены Комитета имеют богатый опыт в области электроэнергетики, это позволяет всесторонне и объективно рассматривать вопросы, связанные с отраслевой спецификой.

В отчетном году состоялось 13 заседаний Комитета, на которых было рассмотрено 29 вопросов. В ходе работы Комитета мы уделяли особое внимание вопросам развития политик в области внутреннего аудита, инсайдерской деятельности, предотвращения коррупции — доля таких вопросов составила почти треть от общего количества.

Традиционно существенный объем рассмотренных Комитетом вопросов был посвящен аспектам отбора и эффективности внешних аудиторов Общества, условий договоров с ними. В отчетном году была разработана и утверждена Политика ротации внешних аудиторов Общества, устанавливающая принципы и стандарты подбора аудиторов.

Учитывая возрастающее внимание инвесторов к проблематике контроля за рисками, мы посвятили несколько заседаний Комитета вопросам совершенствования систе-

мы риск-менеджмента, включая анализ новых вызовов для Общества: регуляторных рисков (комплаенс), рисков в области информационной и кибербезопасности, а также отдельных моментов внедрения инновационных технологий. По результатам этой работы был подготовлен комплексный план мероприятий по развитию системы управления рисками во всей группе компаний «Россети».

Дополнительно Комитет рассматривал отдельные аспекты деятельности службы внутреннего аудита: организацию проверок, статус мероприятий по их итогам, планы по устранению выявленных недостатков.

Эффективность коммуникаций и обмена информацией с представителями акционеров является одним из ключевых факторов совершенствования системы внутреннего контроля. Менеджмент Общества готов этому способствовать, рассматривая любые конструктивные инициативы.

По итогам работы Комитет дал ряд рекомендаций Совету директоров и менеджменту Общества, выполнение которых позволило существенно улучшить практику подготовки финансовой отчетности и проведения аудита, что соответствует интересам всех акционеров и стейкхолдеров ПАО «Россети».

В.М. БЕЛОВ
Председатель Комитета по аудиту,
независимый член Совета директоров ПАО «Россети»

В 2019 году на площадке ПАО «Россети» проведено расширенное заседание членов комитетов по аудиту организаций, входящих в группу компаний «Россети». Независимые директора — члены комитетов по аудиту ДЗО ПАО «Россети» подвели итоги внешней оценки системы внутреннего контроля и отметили лучшие практики среди компаний группы «Россети».

Целью Комитета по аудиту является содействие эффективно-му выполнению функций Совета директоров в части предва-рительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью Общества.

Положение о Комитете по аудиту при Совете директоров ПАО «Россети» утверждено решением Совета директоров ПАО «Россети» от 25.12.2015 (протокол от 28.12.2015 № 217).

Задачи Комитета и итоги деятельности в отчетном периоде

КОНТРОЛЬ ФОРМИРОВАНИЯ ОТЧЕТНОСТИ ОБЩЕСТВА

в отчетном периоде рассмотрены:

- финансовая отчетность Общества;
- заключение внешнего аудитора;
- информация от внешнего аудитора по ито-гам проверки финансовой отчетности, системы внутреннего контроля, а также от-четов об устранении недостатков по итогам проверок аудиторов.



ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ, РИСКИ И КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

в отчетном периоде рассмотрены:

- вопросы функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля, а также отчеты по данным направлениям в отношении Общества и его ДЗО;
- оценка качества деятельности внутреннего аудита;
- вопросы организации внешней оценки деятельности внутреннего аудита и ее существенных условий;
- согласование назначения на должность руководителя подразде-ления внутреннего аудита ПАО «Россети», а также определение его вознаграждения.

ВНЕШНИЙ АУДИТ

в отчетном периоде рассмотрены:

- кандидатура аудитора и определение размера оплаты услуг аудитора.



АНТИКОРРУПЦИОННАЯ ПОЛИТИКА И КОМПЛАЕНС

в отчетном периоде рассмотрены:

- вопросы комплаенс, соблюдения законодательства об инсайте;
- актуализация положения об инсайдерской информации, Антикор-рупционной политики, Политика внутреннего аудита, Положение о Департаменте внутреннего аудита;
- результаты проверок.

В отчетном периоде Комитет функционировал в составе⁷³ четырех членов, являющихся независимыми членами Совета директоров Общества.

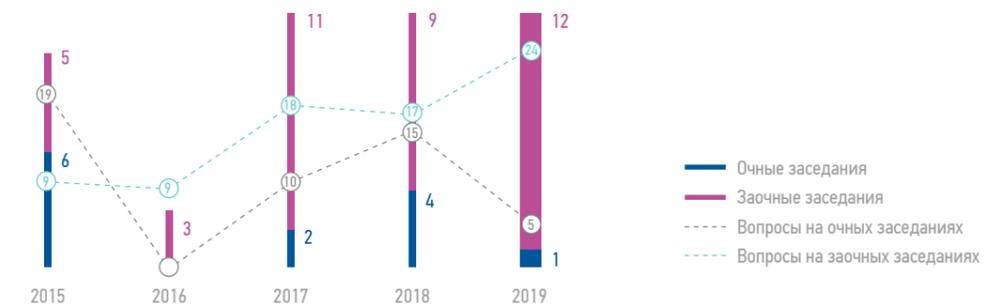
	Заочные заседания (12)		Очные заседания (1)			
	Количество заседаний, в которых член Комитета принял участие	Процент участия, %	Количество заседаний, в которых член Комитета принял личное участие	Количество заседаний, в которых член Комитета принял участие посредством направления опросного листа	Процент присутствия, %	Процент участия, %
Белов Василий Михайлович Председатель Комитета Независимый директор	12	100	1	0	100	100
Аширов Станислав Олегович Независимый директор	12	100	0	1	0	100
Дубнов Олег Маркович Независимый директор	12	100	1	0	100	100
Калинин Александр Сергеевич Независимый директор	11	91,7	0	1	0	100

Председатель, а также все члены Комитета по аудиту об-ладают многолетним опытом, компетенциями и професси-ональными навыками в области аудита, финансовой отчет-ности, управления рисками, внутреннего контроля, а также комплаенс. Все члены Комитета имеют опыт деятельности в компаниях электроэнергетической отрасли.

В отчетном году проведено 13 заседаний Комитета, в том числе одно заседание в очной форме, что в целом соответ-ствует многолетней практике организации работы Комитета.

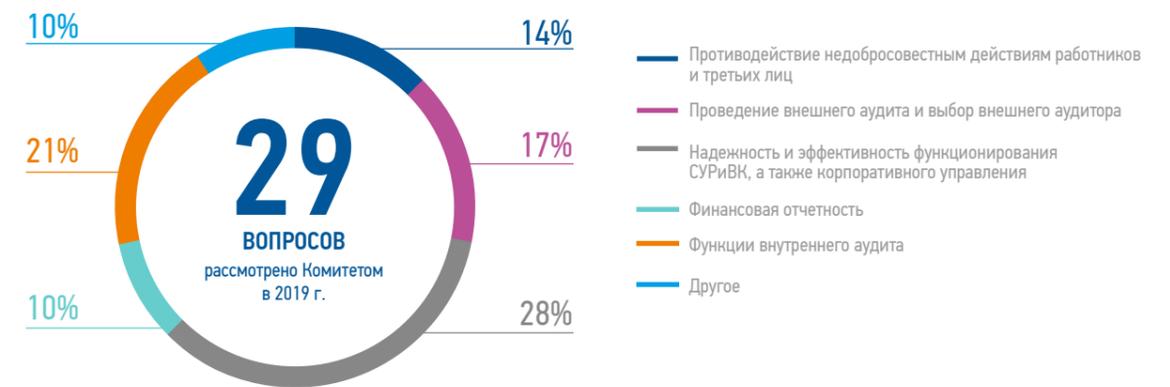
⁷³ Состав Комитета по аудиту при Совете директоров ПАО «Россети» утвержден решением Совета директоров от 29.06.2018 (протокол от 02.07.2018 № 316) и переизбран решением Совета директоров от 27.06.2019 (протокол от 01.07.2019 № 364).

Статистика работы Комитета по аудиту

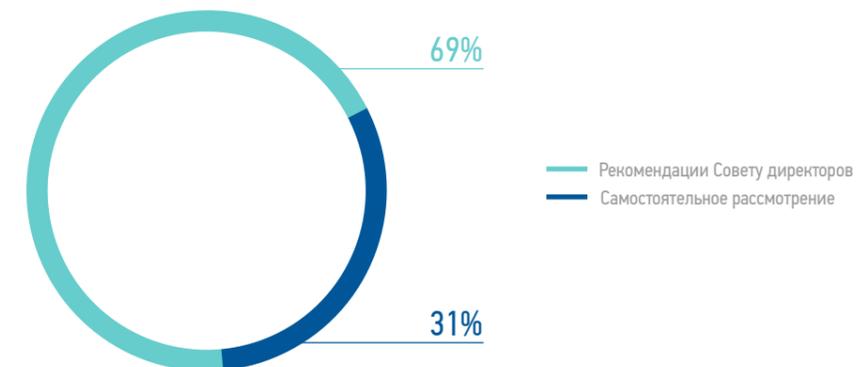


В 2019 г. обеспечено сбалансированное рассмотрение вопросов по ключевым функциям Комитета.

Тематика вопросов, рассмотренных Комитетом по аудиту



Категории рассмотренных вопросов





Отчет о работе Комитета по кадрам и вознаграждениям при Совете директоров ПАО «Россети»

Уважаемые акционеры и инвесторы ПАО «Россети»!

С момента создания Комитета главными задачами были и остаются содействие в совершенствовании и развитии системы мотивации персонала, преемственности и кадрового резерва, подбор и оценка кандидатов на должности высшего исполнительного руководства Общества. 2019 год не стал исключением — в отчетном периоде мы уделяли повышенное внимание вопросам эффективности деятельности менеджмента, затрагивая как аспекты корректировки политик в данной области в соответствии с современными требованиями, так и рассматривая отчеты по итогам работы руководства Общества. Ярким примером особой роли кадровой политики в деятельности Общества и внимания к ней со стороны Комитета и менеджмента является партнерство ПАО «Россети» в организации конкурса «Лидеры России». Особую гордость вызывает тот факт, что в 2019 г. в конкурсе приняли участие свыше 3700 работников группы компаний «Россети», что свидетельствует, в том числе, о высоком уровне профессионализма специалистов и руководителей Общества.

Начиная с 2018 г. Комитет ввел практику оценки кандидатур в члены Совета директоров Общества на предмет их соответствия критериям независимости, а также наличия необходимых компетенций. Рекомендации Комитета представляются акционерам Общества в рамках подготовки к годовому общему собранию акционеров, что, на наш взгляд, способствует большей информированности участников собрания и возможности полноценно проанализировать представленные кандидатуры.



К числу задач, которые стоят перед Комитетом в будущем, можно отнести, в частности, плановую актуализацию политик в области мотивации и оплаты труда работников Общества, в том числе рабочего персонала, а также более детальную проработку связи систем мотивации со стратегическими задачами группы компаний «Россети». Мы уверены, что профессиональный и сбалансированный состав Комитета, а также обширный опыт его членов позволяют обеспечить эффективное развитие Общества по вопросам кадровой политики и систем мотивации, максимально способствуя достижению поставленных перед Обществом акционерами целей.

А.С. КАЛИНИН

Председатель Комитета,
независимый член Совета директоров ПАО «Россети»

Комитет по кадрам и вознаграждениям при Совете директоров ПАО «Россети» выступает площадкой для предварительного рассмотрения и выработки предложений Совету директоров по вопросам, связанным с мотивацией, преемственностью, кадровым резервом, назначениями членов органов управления и менеджмента Общества.

[Положение о Комитете по кадрам и вознаграждениям при Совете директоров ПАО «Россети»](#) утверждено решением Совета директоров ПАО «Россети» 28.02.2018 (протокол от 02.03.2018 № 295).

Задачи Комитета и итоги деятельности в отчетном периоде



ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И ВЫСШЕГО МЕНЕДЖМЕНТА

в отчетном периоде рассмотрены:

- рекомендации по вопросу утверждения Положения о выплате членам Совета директоров Общества вознаграждений и компенсаций;
- методика расчета и оценки выполнения ключевых показателей эффективности Генерального директора ПАО «Россети».



ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ И КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ

в отчетном периоде рассмотрены:

- оценка кандидатов в члены Совета директоров ПАО «Россети»;
- кандидатуры на должности ПАО «Россети»;
- организационная структура исполнительного аппарата ПАО «Россети».



ОЦЕНКА РАБОТЫ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И ВЫСШЕГО МЕНЕДЖМЕНТА

в отчетном периоде рассмотрены:

- отчет о выполнении КПЭ Генерального директора ПАО «Россети»;
- вопросы оценки эффективности работы Совета директоров Общества.



ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И КОМИТЕТОВ

в отчетном периоде рассмотрены:

- кандидатуры членов Совета директоров на предмет соответствия критериям независимости;
- отчет о деятельности Комитета;
- план работы Комитета;
- вопросы внедрения профессиональных стандартов в деятельность Общества.

Комитет по состоянию на 31.12.2019 был сформирован в составе⁷⁴ 5 членов, являющихся независимыми членами Совета директоров Общества.

Заочные заседания (17)

	Количество заседаний, в которых член Комитета принял участие	Процент участия, %
Калинин Александр Сергеевич Председатель Комитета Независимый директор	17	100
Аширов Станислав Олегович Независимый директор	17	100
Белов Василий Михайлович Независимый директор	17	100
Быстров Максим Сергеевич⁷⁵ Независимый директор	10 (из 11)	90,9
Дубнов Олег Маркович Независимый директор	16	94,1

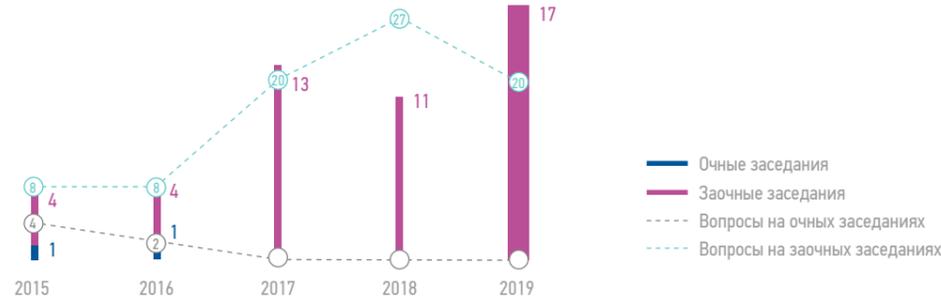
В отчетном периоде Комитетом проведено 17 заседаний, на которых рассмотрено 20 вопросов.

Значительная доля рассмотренных Комитетом вопросов посвящена аспектам мотивации менеджмента (включая вопросы КПЭ), а также согласованиям кадровых назначений.

⁷⁴ Состав Комитета по кадрам и вознаграждениям при Совете директоров ПАО «Россети» утвержден решениями Совета директоров от 29.06.2018 (протокол от 02.07.2018 № 316) и от 27.06.2019 (протокол от 01.07.2019 № 364).

⁷⁵ Избран в состав Комитета решением Совета директоров от 27.06.2019 (протокол от 01.07.2019 № 364).

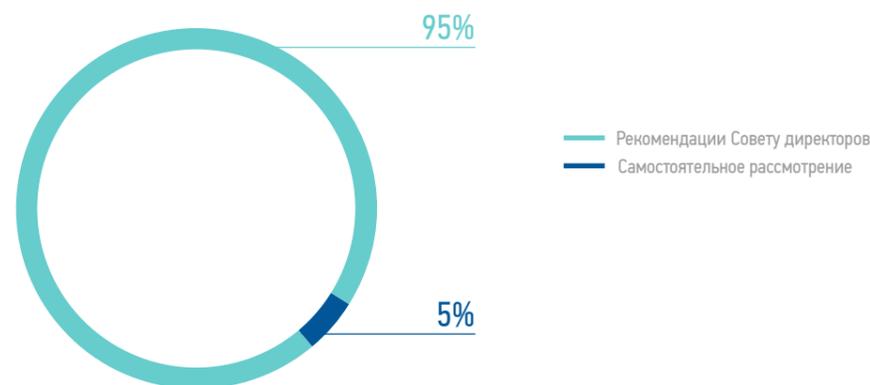
Статистика работы Комитета по кадрам и вознаграждениям



Тематика вопросов, рассмотренных Комитетом по кадрам и вознаграждениям



Категории рассмотренных вопросов



Отчет о работе Комитета по стратегии при Совете директоров ПАО «Россети»

Уважаемые акционеры и инвесторы ПАО «Россети»!

Стратегия развития группы компаний «Россети» является базовым ориентиром для формирования практически всех ключевых бизнес-процессов и программ Общества. Комитет по стратегии обеспечивает необходимую координацию и взаимодействие основных участников, отвечая за разработку, актуализацию и мониторинг реализации Стратегии группы компаний «Россети» в интересах Совета директоров Общества. Вторым важным фокусом деятельности Комитета является контроль подготовки и выполнения бюджета, а также наиболее значимых направлений и программ развития Компании. В 2019 г. мы провели 22 заседания, в том числе 9 заседаний в очной форме, где были рассмотрены как вопросы утверждения новой Стратегии развития группы компаний «Россети», так и статус реализации предыдущей Долгосрочной программы развития, сводный бюджет группы компаний «Россети», а также отчеты об их выполнении. Значительная доля рассмотренных вопросов была связана с мониторингом выполнения отдельных программ, реализуемых Обществом, таких как Программа управления непрофильными активами, Экологическая политика, отдельные аспекты развития дочерних компаний.



В целом продуктивная работа Комитета и активное участие его членов в обсуждении вопросов позволили обеспечить необходимый контроль Совета директоров в сфере стратегического и бизнес-планирования Общества, тем самым обеспечив высокую эффективность деятельности всей группы компаний «Россети» по итогам 2019 года.

Ю.В. МАНЕВИЧ
Председатель Комитета,
член Совета директоров ПАО «Россети»

Целью работы Комитета по стратегии при Совете директоров ПАО «Россети» является содействие Совету директоров Общества в исполнении его обязанностей по определению Стратегии Общества.

[Положение о Комитете по стратегии при Совете директоров ПАО «Россети»](#) утверждено решением Совета директоров ПАО «Россети» 21.10.2013 (протокол от 23.10.2013 № 137, с последующими изменениями).

Задачи Комитета и итоги деятельности в отчетном периоде

<p>СТРАТЕГИЯ И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ в отчетном периоде рассмотрены:</p> <ul style="list-style-type: none"> → стратегия развития Общества; → отчет об исполнении Долгосрочной программы развития ПАО «Россети». 	<p>УПРАВЛЕНИЕ ДЗО в отчетном периоде рассмотрены:</p> <ul style="list-style-type: none"> → рассмотрение отчетов о статусе работы ДЗО с задолженностью.
<p>ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ ДЗО в отчетном периоде рассмотрены:</p> <ul style="list-style-type: none"> → актуализированные планы развития ДЗО Общества. 	<p>КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЕКТЫ И СДЕЛКИ ОБЩЕСТВА в отчетном периоде рассмотрены:</p> <ul style="list-style-type: none"> → определение позиции по сделкам и проектам ДЗО.
<p>МОНИТОРИНГ ВЫПОЛНЕНИЯ КЛЮЧЕВЫХ ПРОГРАММ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВА в отчетном периоде рассмотрены:</p> <ul style="list-style-type: none"> → отчет о реализации отдельных политик Общества; → вопросы о выполнении отдельных поручений Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации; → реестр непрофильных активов ПАО «Россети»; → отчеты о выполнении ключевых инвестиционных проектов Общества. 	<p>БЮДЖЕТ в отчетном периоде рассмотрены:</p> <ul style="list-style-type: none"> → консолидированный бизнес-план группы компаний «Россети» на 3-летний период и сценарные условия его формирования; → бюджет ПАО «Россети», а также отчеты о его выполнении.

Действующий персональный состав Комитета по стратегии в количестве 20 членов (в том числе 3 члена Совета директоров и 17 представителей акционеров) утвержден решением Совета директоров ПАО «Россети» от 17.10.2018 (протокол

от 19.10.2018 № 326), с учетом переизбрания Председателя Комитета решением Совета директоров ПАО «Россети» от 29.04.2019 (протокол от 30.04.2019 № 353), в следующем составе:

Ф.И.О.	Статус/Должность ⁷⁶
Маневич Юрий Владиславович ⁷⁷ Председатель Комитета	Неисполнительный директор
Аширов Станислав Олегович	Независимый директор
Дубнов Олег Маркович	Независимый директор
Сниккарс Павел Николаевич Заместитель Председателя Комитета	Директор Департамента развития электроэнергетики Министерства энергетики Российской Федерации
Баркин Олег Геннадьевич	Заместитель Председателя Правления Ассоциации НП «Совет рынка»
Богашов Александр Евгеньевич	Директор Департамента корпоративного управления, ценовой конъюнктуры и контрольно-ревизионной работы в отраслях ТЭК Минэнерго России
Булгаков Дмитрий Станиславович	Заместитель Руководителя Дирекции «Экспертный центр в ТЭК» ФГБУ «Российское энергетическое агентство» (Аналитический центр ТЭК)
Волков Эдуард Петрович	Академик РАН
Гребцов Павел Владимирович	Исполняющий обязанности Заместителя Генерального директора по экономике ПАО «Россети»
Денисов Дмитрий Геннадьевич	Директор Департамента развития малого и среднего предпринимательства и конкуренции Министерства экономического развития Российской Федерации
Киселев Василий Николаевич	Председатель Совета потребителей при Правительственной комиссии по электроэнергетике
Колесников Михаил Александрович	Вице-президент Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ», Генеральный директор ООО «Ольдам»
Медведева Елена Анатольевна	Заместитель директора Департамента оперативного контроля и управления в электроэнергетике Министерства энергетики Российской Федерации
Никонов Василий Владиславович	Директор Департамента энергетики ПАО «НК «Роснефть»
Ольхович Евгений Александрович	Заместитель Генерального директора по стратегическому развитию ПАО «Россети»
Павлушко Сергей Анатольевич	Заместитель Председателя Правления АО «СО ЕЭС»
Пикин Сергей Сергеевич	Директор Фонда энергетического развития
Рижинашвили Джордж Ильич	Первый заместитель Генерального директора, член Правления ПАО «РусГидро»
Тихонова Мария Геннадьевна	Заместитель Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС»
Шевчук Александр Викторович	Исполнительный директор Ассоциации профессиональных инвесторов

До 29 апреля 2019 г. в состав Комитета входил Кравченко Вячеслав Михайлович, полномочия которого были прекращены на основании решения Совета директоров ПАО «Россети» от 29.04.2019 (протокол от 30.04.2019 № 353).

	Заочные заседания (13)			Очные заседания (9)		
	Количество заседаний, в которых член Комитета принял участие	Процент участия, %	Количество заседаний, в которых член Комитета принял личное участие	Количество заседаний, в которых член Комитета принял участие посредством направления опросного листа	Процент присутствия, %	Процент участия, %
Аширов С.О.	13	100	4	5	44,4	100
Баркин О.Г.	12	92,3	3	4	33,3	77,8
Богашов А.Е.	10	76,9	4	3	44,4	77,8
Булгаков Д.С.	13	100	9	0	100	100
Волков Э.П.	11	84,6	7	2	77,8	100
Гребцов П.В.	13	100	8	1	88,9	100
Денисов Д.Г.	11	84,6	1	8	11,1	100
Дубнов О.М.	11	84,6	8	1	88,9	100
Киселев В.Н.	13	100	8	1	88,9	100
Колесников М.А.	13	100	5	4	55,5	100

⁷⁶ Должности членов Комитета указаны на дату избрания в состав Комитета. В течение отчетного года и на дату утверждения Отчета должности отдельных членов Комитета изменились.

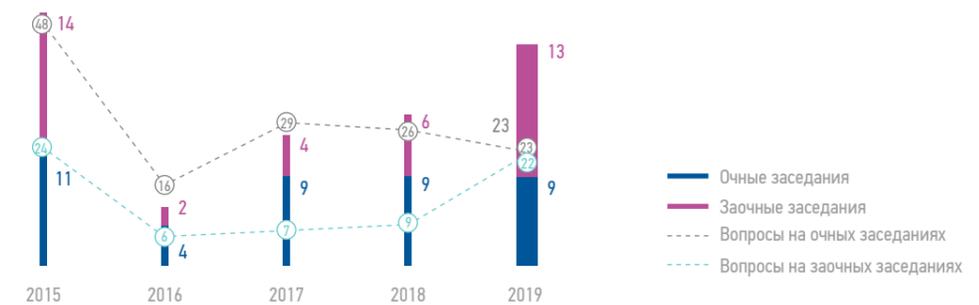
⁷⁷ Избран в состав Комитета решением Совета директоров от 29.04.2019 (протокол от 30.04.2019 № 353).

	Заочные заседания (13)			Очные заседания (9)		
	Количество заседаний, в которых член Комитета принял участие	Процент участия, %	Количество заседаний, в которых член Комитета принял личное участие	Количество заседаний, в которых член Комитета принял участие посредством направления опросного листа	Процент присутствия, %	Процент участия, %
Медведева Е.А.	11	84,6	5	3	55,5	88,9
Никонов В.В.	11	84,6	3	3	33,3	66,7
Ольхович Е.А.	13	100	5	4	55,5	100
Павлушко С.А.	10	76,9	2	5	22,2	77,8
Пикин С.С.	12	92,3	9	0	100	100
Рижинашвили Д.И.	12	92,3	3	5	33,3	88,9
Сниккарс П.Н.	10	76,9	8	0	88,9	88,9
Тихонова М.Г.	12	92,3	9	0	100	100
Шевчук А.В.	13	100	6	3	66,7	100

В отчетном периоде Комитетом проведены 22 заседания, в том числе 9 в очной форме, на которых в общей сложности рассмотрено 45 вопросов.

В 2019 г. Комитетом обеспечено сбалансированное рассмотрение вопросов по ключевым функциям Комитета.

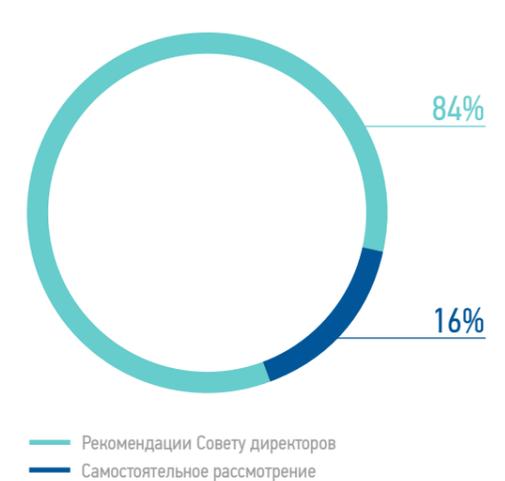
Статистика работы Комитета по стратегии



Тематика вопросов, рассмотренных Комитетом по стратегии



Категории рассмотренных вопросов





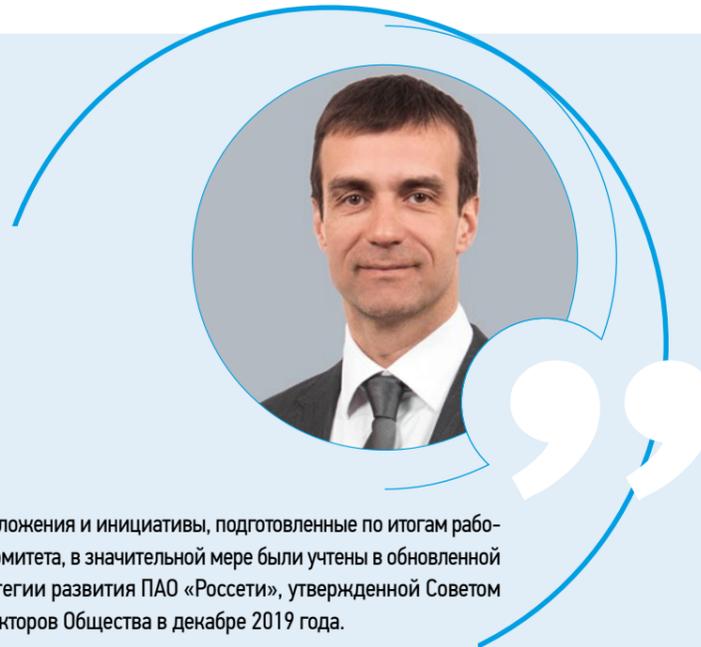
Отчет о работе Комитета по инвестициям, технической политике, надежности, энергоэффективности и инновациям при Совете директоров ПАО «Россети»

Уважаемые акционеры и инвесторы ПАО «Россети»!

Инвестиционная программа и вопросы технического развития являются одним из фундаментальных аспектов деятельности группы компаний «Россети», от которого зависят не только финансовые результаты группы компаний «Россети», но и надежность всей инфраструктуры электросетевого комплекса России. Ежегодно ПАО «Россети» осуществляет масштабные инвестиции в поддержание и развитие основных фондов. Активно идет реализация цифровой трансформации Компании, запускаются пилотные проекты.

Комитет по инвестициям, технической политике, надежности, энергоэффективности и инновациям обеспечивает необходимый анализ обоснованности и эффективности вкладываемых средств, а также глубокую экспертизу отдельных приоритетных проектов Общества.

Помимо вопросов инвестиционной и технической политик в 2019 году мы уделяли особое внимание процессам цифровой трансформации группы компаний «Россети».



О.М. ДУБНОВ
Председатель Комитета,
Независимый директор ПАО «Россети»

Предложения и инициативы, подготовленные по итогам работы Комитета, в значительной мере были учтены в обновленной Стратегии развития ПАО «Россети», утвержденной Советом директоров Общества в декабре 2019 года.

Комитет по инвестициям, технической политике, надежности, энергоэффективности и инновациям создан для содействия Совету директоров в исполнении его обязанностей по обеспечению реализации технической и инвестиционной политик, обеспечению энергоэффективности, надежности и инновационного развития.

Положение о Комитете по инвестициям, технической политике, надежности, энергоэффективности и инновациям при Совете директоров ПАО «Россети» утверждено решением Совета директоров ПАО «Россети» от 21.10.2013 (протокол от 23.10.2013 № 137, с последующими изменениями).

Задачи Комитета и итоги деятельности в отчетном периоде



ИНВЕСТИЦИОННАЯ, ТЕХНИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА И ИНЫЕ КЛЮЧЕВЫЕ ПОЛИТИКИ ОБЩЕСТВА

в отчетном периоде рассмотрены:

- сводная инвестиционная программа группы компаний «Россети», методологии ее формирования и утверждения;
- правила формирования пилотных проектов и пилотные проекты цифровой трансформации первой очереди;
- сводная программа «Цифровая трансформация группы компаний «Россети» на 2019–2030 гг.», План мероприятий Концепции «Цифровая трансформация 2030».



МОНИТОРИНГ ПРОГРАММ В ОБЛАСТИ ИНВЕСТИЦИЙ, ИННОВАЦИЙ, ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ, ЗАКУПОК

в отчетном периоде рассмотрены:

- отчеты о сравнении технологического развития и значений КПЭ ПАО «Россети» с компаниями-аналогами;
- отчет о результатах работ по повышению качества услуг, оказываемых группой компаний «Россети»;
- отчет о развитии системы управления производственными активами;
- отчет о ходе реализации инвестиционных проектов группы компаний «Россети»;
- отчет об исполнении сводной инвестиционной программы по итогам года;
- отчет о реализации Программы инновационного развития.



РАЗРАБОТКА ПОЛИТИК ПО ИНВЕСТИЦИОННОЙ И ТЕХНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ОБЕСПЕЧЕНИЮ НАДЕЖНОСТИ, ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ И ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОБЩЕСТВА

в отчетном периоде рассмотрено:

- Положение ПАО «Россети» «О единой технической политике в электросетевом комплексе».



АНАЛИЗ НОРМАТИВНЫХ ДОКУМЕНТОВ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ, ТЕХНИЧЕСКОЙ И ИНЫХ КЛЮЧЕВЫХ ПОЛИТИК

в отчетном периоде рассмотрена:

- Актуализированная Программа модернизации (реновации) электросетевых объектов ДЗО ПАО «Россети».

Действующий персональный состав Комитета утвержден решением Совета директоров ПАО «Россети» от 17.10.2018 (протокол от 19.10.2018 № 326) с последующими изменениями на основании решения Совета директоров от 04.04.2019

(протокол от 05.04.2019 № 347). В отчетном периоде Комитет действовал в составе 18 членов (включая 1 члена Совета директоров и 17 представителей акционеров):

ФИО	Статус/Должность ⁷⁸
Дубнов Олег Маркович Председатель Комитета	Независимый директор
Баркин Олег Геннадьевич	Заместитель Председателя Правления Ассоциации НП «Совет рынка»
Булгаков Дмитрий Станиславович	Заместитель Руководителя Дирекции «Экспертный центр в ТЭК» ФГБУ «Российское энергетическое агентство» (Аналитический центр ТЭК)
Грбчак Евгений Петрович	Директор Департамента оперативного контроля и управления в электроэнергетике Министерства энергетики Российской Федерации
Денисов Дмитрий Геннадьевич	Директор Департамента развития малого и среднего предпринимательства и конкуренции Министерства экономического развития Российской Федерации
Ильенко Александр Владимирович	Член Правления, Директор по управлению развитием АО «СО ЕЭС»
Казаченков Андрей Валентинович	Первый заместитель Генерального директора, член Правления ПАО «РусГидро»
Киселев Василий Николаевич	Председатель Совета потребителей при Правительственной комиссии по электроэнергетике
Мазо Леонид Владимирович	Советник Председателя Правления АКБ «Тендер-Банк» (АО)
Майоров Андрей Владимирович⁷⁹	Заместитель Генерального директора – Главный инженер ПАО «Россети»
Михайленко Константин Сергеевич	Главный советник ПАО «Россети»
Мольский Алексей Валерьевич⁷⁹	Заместитель Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС», член Правления ПАО «ФСК ЕЭС»
Нуждин Павел Юрьевич	Руководитель направления постинвестиционного анализа Департамента развития и управления инвестициями ПАО «Т Плюс»
Подлущий Сергей Васильевич⁷⁹	Директор Департамента инвестиционной деятельности ПАО «Россети»
Росляков Алексей Юрьевич	Заместитель Генерального директора по техническим вопросам АО «Межэнергобыт»
Сергеев Сергей Владимирович	Заместитель Генерального директора по капитальному строительству ПАО «Россети»
Сниккарс Павел Николаевич	Директор Департамента развития электроэнергетики Министерства энергетики Российской Федерации
Шевчук Александр Викторович	Исполнительный директор Ассоциации профессиональных инвесторов

В течение отчетного периода членами Комитета также являлись Акопян Дмитрий Борисович, Гвоздев Дмитрий Борисович и Филимонов Роман Евгеньевич. Полномочия Акопя-

на Д. Б., Гвоздева Д. Б. и Филимонова Р. Е. были прекращены на основании решения Совета директоров ПАО «Россети» от 04.04.2019 (протокол от 05.04.2019 № 347).

	Заочные заседания (3)		Очные заседания (7)			
	Количество заседаний, в которых член Комитета принял участие	Процент участия, %	Количество заседаний, в которых член Комитета принял личное участие	Количество заседаний, в которых член Комитета принял участие посредством направления опросного листа	Процент присутствия, %	Процент участия, %
Дубнов О.М.	3	100	7	0	100	100
Баркин О.Г.	3	100	3	4	42,9	100
Булгаков Д.С.	3	100	7	0	100	100
Грбчак Е.П.	3	100	4	3	57,1	100
Денисов Д.Г.	2	66,7	1	4	14,2	71,4

⁷⁸ Должности членов Комитета указаны на дату избрания в состав Комитета. В течение отчетного года и на дату утверждения Отчета должности отдельных членов Комитета изменились.

⁷⁹ Избран в состав Комитета решением Совета директоров от 04.04.2019 (протокол от 05.04.2019 № 347).

	Заочные заседания (3)		Очные заседания (7)			
	Количество заседаний, в которых член Комитета принял участие	Процент участия, %	Количество заседаний, в которых член Комитета принял личное участие	Количество заседаний, в которых член Комитета принял участие посредством направления опросного листа	Процент присутствия, %	Процент участия, %
Ильенко А.В.	3	100	3	4	42,9	100
Казаченков А.В.	3	100	2	4	28,6	85,7
Киселев В.Н.	3	100	7	0	100	100
Мазо Л.В.	3	100	0	7	0	100
Майоров А. В.	3	100	6	1	85,7	100
Михайленко К.С.	3	100	7	0	100	100
Мольский А.В.	3	100	4	2	57,1	85,7
Нуждин П.Ю.	3	100	1	6	14,2	100
Подлуцкий С.В.	3	100	5	2	71,4	100
Росляков А.Ю.	3	100	5	2	71,4	100
Сергеев С.В.	3	100	2	5	28,6	100
Сниккарс П.Н.	2	66,7	2	3	28,6	71,4
Шевчук А.В.	3	100	5	2	71,4	100

В 2019 г. Комитет провел 10 заседаний, в том числе 7 в очной форме, на которых было рассмотрено в общей сложности 23 вопроса.

Наибольшее внимание в отчетном периоде Комитет уделил вопросам инвестиций, энергоэффективности, инновациям и отдельным аспектам технической политики.

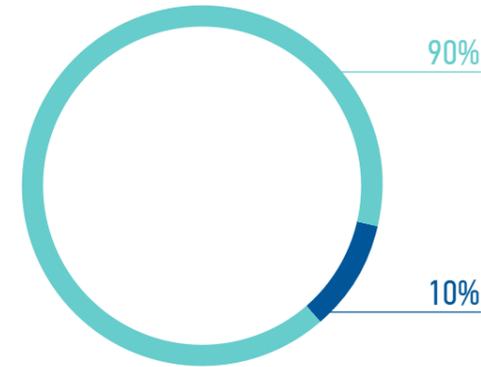
Статистика работы Комитета



Тематика вопросов, рассмотренных Комитетом



Категории рассмотренных вопросов



- Инвестиции и инвестиционная деятельность
- Энергоэффективность и инновации
- Вопросы технической политики, качества услуг и надежности
- Закупочная деятельность
- Организационные вопросы работы Комитета
- Отчеты Комитета

- Рекомендации Совету директоров
- Самостоятельное рассмотрение

Корпоративный секретарь

Должность Корпоративного секретаря впервые была введена в Обществе в 2015 г. В соответствии с Положением о корпоративном секретаре Общества к функциям Корпоративного секретаря относятся:

- участие во взаимодействии с профессиональными участниками рынка;
- информирование Совета директоров Общества о соблюдении требований законодательства и положений внутренних документов в области корпоративного управления;
- участие во взаимодействии Общества с его акционерами и предупреждении корпоративных конфликтов;
- участие в организации общих собраний акционеров Общества;
- участие в реализации политики по раскрытию информации, а также обеспечение хранения корпоративных документов Общества;
- участие в совершенствовании системы и практики корпоративного управления Общества;
- обеспечение работы Совета директоров и Комитетов при Совете директоров Общества.

[Положение о Корпоративном секретаре ПАО «Россети»](#) утверждено решением Совета директоров от 23.09.2016 (протокол от 26.09.2016 № 240)

Корпоративный секретарь функционально подчиняется Совету директоров, а административно, в силу особенностей трудового законодательства Российской Федерации — Генеральному директору Общества.

Назначение, освобождение от должности Корпоративного секретаря в Обществе производится на основании решения Совета директоров, с предварительным рассмотрением Комитетом по кадрам и вознаграждениям при Совете директоров. К компетенции Совета директоров относятся вопросы мотивации, вознаграждения Корпоративного секретаря, утверждения Положения о корпоративном секретаре, что обеспечивает независимость от менеджмента Общества и эффективность выполнения возложенных функций.

Функции Корпоративного секретаря Общества осуществляет Баранюк Наталья Николаевна.

БАРАНЮК Наталья Николаевна



Родилась в 1978 г. в г. Красноярске.
В 2011 г. окончила Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова по специальности «менеджмент».
В 2000 г. окончила Красноярский государственный аграрный университет по специальности «юриспруденция».

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ
С 2008 по 2015 г. — референт, заместитель директора Департамента Министерства финансов Российской Федерации.
В 2015 г. — Заместитель директора Департамента управления делами Министерства энергетики Российской Федерации.
С 2015 г. — Корпоративный секретарь — Руководитель Аппарата Председателя Совета директоров ПАО «Россети».

Не имеет акций ПАО «Россети», а также акций или долей его подконтрольных организаций. Не совершала сделок с ценными бумагами Общества в течение года, а также не имеет займов, выданных Обществом.
 Не входит в органы управления других юридических лиц.
 Является членом профессионального объединения корпоративных секретарей (Ассоциации «Национальное объединение корпоративных секретарей» (НОКС)).

Исполнительные органы ПАО «Россети»

Руководство текущей деятельностью Общества осуществляют коллегиальный и единоличный исполнительные органы — Правление и Генеральный директор ПАО «Россети».

К компетенции исполнительных органов относится решение вопросов текущей деятельности ПАО «Россети» за исключением вопросов, отнесенных в соответствии с Уставом Общества к компетенции Общего собрания акционеров и Совета директоров.

В соответствии с Уставом ПАО «Россети» и Положением о Правлении ПАО «Россети» Генеральный директор и члены Правления подотчетны Совету директоров по вопросам своей деятельности.

Круг вопросов, по которым Правление и Генеральный директор представляют отчеты Совету директоров, включает в том числе следующие:

- реализация Стратегии и Долгосрочной программы развития Общества;
- годовые бюджеты (финансовые планы);
- информация о существенных проектах Общества и его ДЗО;
- статус выполнения программ и ключевых политик Общества;
- перспективные планы по реализации основных направлений деятельности ПАО «Россети»;
- финансово-хозяйственная деятельность подконтрольных компаний, акциями (долями) которых владеет ПАО «Россети»;
- информация о системе управления рисками и процедурах внутреннего контроля.

Коллегиальный исполнительный орган (Правление)

Правление ПАО «Россети» является коллегиальным исполнительным органом, в задачи которого входит совместное рассмотрение, анализ и принятие решений по наиболее важным вопросам текущей деятельности Общества, контроль за которыми отнесен к компетенции исполнительных органов. В своей деятельности Правление руководствуется требованиями Устава и Положения о Правлении Общества⁸⁰, обеспечивая как исполнение решений общего собрания акционеров, так и Совета директоров Общества. Кроме того, Правление Общества выполняет значительный объем функций по управлению 100% дочерними компаниями

ПАО «Россети», принимая решения, отнесенные к компетенции собраний акционеров (участников) этих компаний. Численный состав Правления Общества определяется Советом директоров ПАО «Россети» по предложению Генерального директора Общества. Кандидатуры членов Правления (за исключением своей собственной) на рассмотрение Совета директоров выносит Генеральный директор Общества. Избрание и досрочное прекращение полномочий членов Правления осуществляется Советом директоров Общества. По состоянию на 31.12.2019 Правление ПАО «Россети» функционировало в составе 5 членов Правления.

⁸⁰ Утверждено решением годового общего собрания акционеров 27.06.2019 (протокол от 27.06.2019 № 6/н), с текстом можно ознакомиться на сайте Компании http://www.rosseti.ru/about/documents/doc/Polozhenie_o_pravlenii_2019.pdf

Состав Правления Общества⁸¹



ЛИВИНСКИЙ Павел Анатольевич

Генеральный директор, Председатель Правления ПАО «Россети»

Родился в 1980 г. в г. Челябинске.

Гражданство — Российская Федерация.

Кандидатура предложена / утверждена решением Совета директоров Общества.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 2001 г. окончил Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова по специальности «экономика».

В 2003 г. присуждена степень магистра Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова по направлению «менеджмент».

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

До 2013 г. работал в электросетевых компаниях Москвы и Московской области, пройдя путь до руководителя АО «ОЭК».

С 2013 по 2017 г. — Руководитель Департамента топливно-энергетического хозяйства города Москвы, Департамента жилищно-коммунального хозяйства города Москвы.

С 2017 г. — Генеральный директор, Председатель Правления ПАО «Россети».

УЧАСТИЕ В ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

На конец отчетного периода является членом советов директоров (наблюдательных советов, попечительских советов) АО «СО ЕЭС», ПАО «РусГидро», ПАО «Россети», ПАО «МОЭСК», ПАО «ФСК ЕЭС», ПАО «Ленэнерго», НП «НТС ЕЭС», НИУ «МЭИ», Ассоциации организаций цифрового развития отрасли «Цифровая энергетика».

Также является членом советов директоров (наблюдательных советов, попечительских советов) Фонда Храма Христа Спасителя, Общероссийской общественной спортивной организации «Федерация современного пятиборья России», Общественной организации «Всероссийская федерация плавания», Общероссийской общественной организации «Всероссийская федерация легкой атлетики».

Кроме того, является членом президиумов Ассоциации «РНК СИГРЭ», Ассоциации «РНК МИРЭС» и РОО «СФПС», членом Правления ООР «РСПП».

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «РОССЕТИ» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал.

Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.



ДЕМИН Андрей Александрович

Член Правления ПАО «Россети»

Родился в 1974 г. в г. Запорожье Украинской ССР.

Гражданство — Российская Федерация.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 1996 г. окончил Запорожский государственный университет по специальности «прикладная математика».

В 1999 г. окончил Запорожский институт экономики и информационных технологий по специальности «финансы».

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

До 2013 г. работал в компаниях электроэнергетической отрасли, занимаясь вопросами финансов, операционной деятельности и стратегического управления.

С 2013 по 2015 г. — Первый заместитель Генерального директора по экономике и финансам ПАО «РОССЕТИ».

С 2013 г. — член Правления ПАО «РОССЕТИ».

УЧАСТИЕ В ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

На конец отчетного периода также является членом Совета директоров АО «Россети Тюмень».

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «РОССЕТИ» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал.

⁸¹ По состоянию на 31.12.2019.



КОРОТКОВ Дмитрий Сергеевич

Член Правления, Заместитель Генерального директора по правовому обеспечению ПАО «Россети»

Родился в 1982 г. в г. Ленинграде.

Гражданство — Российская Федерация.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 2004 г. окончил Санкт-Петербургский государственный университет по специальности «юриспруденция».

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

До 2015 г. работал в федеральных органах государственной власти.

С 2015 по 2018 г. — Помощник Председателя Правительства Российской Федерации Аппарата Правительства Российской Федерации.

С 2018 г. — Заместитель Генерального директора по правовому обеспечению, член Правления ПАО «Россети».

УЧАСТИЕ В ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

На конец отчетного периода также является членом Совета директоров ПАО «МРСК Волги», членом Наблюдательного совета АНО «Центр «Амурский тигр».

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал.



СЕРГЕЕВА Ольга Андреевна

Член Правления, Главный советник ПАО «Россети»

Родилась в 1984 г. в г. Москве.

Гражданство — Российская Федерация.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 2006 г. окончила Российскую экономическую академию имени Г. В. Плеханова по специальности «экономика и управление на предприятии (строительство)».

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

С 2012 по 2017 г. занимала руководящие должности в Правительстве города Москвы.

С 2017 по 2018 г. — Советник, Главный советник ПАО «Россети».

С 2018 по 2019 г. — Заместитель Генерального директора — Руководитель Аппарата ПАО «Россети», член Правления ПАО «Россети».

С 2019 г. — Главный советник ПАО «Россети», член Правления ПАО «Россети».

УЧАСТИЕ В ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

На конец отчетного периода также является членом советов директоров (наблюдательных советов, попечительских советов) ПАО «ФСК ЕЭС», ПАО «МОЭСК», ПАО «Ленэнерго», ПАО «Россети Юг», ПАО «МРСК Северо-Запада», ПАО «Россети Северный Кавказ», ПАО «Кубаньэнерго», АО «НПФ «Открытие», Ассоциации «ЭРА России».

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имела акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершала.



ПЯТИГОР Александр Михайлович

Член Правления, Заместитель Генерального директора по реализации услуг ПАО «Россети»

Родился в 1980 г. в п. Кийма Казахской ССР.

Гражданство — Российская Федерация.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 2002 г. окончил Казахский аграрный университет им. С. Сейфулина по специальности «электроснабжение и электрификация сельского хозяйства».

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

С 2013 по 2018 г. — Заместитель Генерального директора по технологическому присоединению и развитию услуг ПАО «МОЭСК».

06.2018 – 11.2018 г. — Исполняющий обязанности Заместителя Генерального директора по развитию и реализации услуг ПАО «Россети».

11.2018 – 04.2020 г. — Заместитель Генерального директора ПАО «Россети» по реализации услуг.

С 2018 г. – член Правления ПАО «Россети».

УЧАСТИЕ В ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

На конец отчетного периода также является членом советов директоров (наблюдательных советов, попечительских советов) ПАО «МРСК Волги», ПАО «Россети Северный Кавказ», ПАО «Дагестанская энергосбытовая компания», АО «Екатеринбургэнерго», АО «Наббалкэнерго», АО «Севкавказэнерго», АО «Карачаево-Черкесэнерго», АО «Псковэнерго», АО «Калмэнерго», АО «Тываэнерго», АО «Янтарьэнерго», АО «Энергоцентр», АО «Управление ВОЛС-ВЛ».

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал.

Изменения в составе Правления в 2019 г.

В период до 29.04.2019⁸² в состав Правления Общества также входил **Межевич Валентин Ефимович**.

В отчетном периоде никто из членов Правления ПАО «Россети» не получал займов, кредитов от Компании, не имел каких-либо иных договорных отношений с Обществом и (или) его подконтрольными организациями, за исключением трудовых соглашений / договоров, а также не имел каких-либо иных оснований, свидетельствующих о конфликте интересов члена Правления Общества.

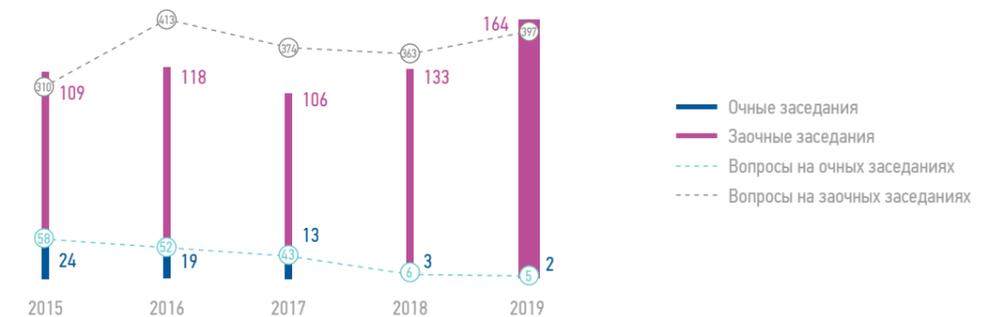
Отчет о деятельности членов Правления

В отчетном периоде Правлением Общества проведено 166 заседаний, в том числе 2 заседания в очной форме, на которых в общей сложности рассмотрено 402 вопроса.

Участие членов Правления ПАО «Россети» в заседаниях в 2019 г.⁸³

ФИО	Заочные заседания	Очные заседания
Ливинский Павел Анатольевич	164/164	2/2
Демин Андрей Александрович	164/164	2/2
Коротков Дмитрий Сергеевич	162/164	2/2
Межевич Валентин Ефимович (член Правления до 29.04.2019)	52/164	1/2
Пятигор Александр Михайлович	163/164	1/2
Сергеева Ольга Андреевна	164/164	2/2

Статистика работы Правления



Типы вопросов, рассмотренных Правлением Общества



⁸² Полномочия члена Правления прекращены решением Совета директоров от 29.04.2019 (протокол от 30.04.2019 № 353).

⁸³ Данные в таблице приведены в формате «5/7», обозначающем, что лицо могло принять участие в 7 заседаниях Правления, фактически приняло участие в 5 заседаниях.

Единоличный исполнительный орган (Генеральный директор)

В соответствии с Уставом Общества текущее руководство деятельностью ПАО «Россети» осуществляется Генеральным директором Общества, избираемым Советом директоров ПАО «Россети». Генеральный директор также возглавляет Правление Общества.



С сентября 2017 г.⁸⁴ функции единоличного исполнительного органа ПАО «Россети» — Генерального директора осуществляет Ливинский Павел Анатольевич.

Информация о Ливинском П. А. приведена в разделе «Правление» и «Совет директоров» Общества.

Вознаграждения и мотивация

Заявление Комитета по кадрам и вознаграждениям

В 2019 году Комитет по кадрам и вознаграждениям продолжил выполнение ключевой функции — осуществление поддержки деятельности Совета директоров в вопросах финансовой мотивации органов управления Компании и кадровых решений.

Важным достижением отчетного года стало принятие новой редакции Положения о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций. Изменения были внесены с целью учета отдельных рекомендаций российского Кодекса корпоративного управления в корпоративной прак-

тике Компании. Благодаря этому размер базового годового вознаграждения членов Совета директоров ПАО «Россети» установлен на уровне среднего вознаграждения членов советов директоров сопоставимых компаний.

Кроме того, с целью обеспечения контроля эффективности работы исполнительных органов управления, Комитет рассматривал вопросы определения целевых значений КПЭ на 2019 год и их достижения. С учетом степени достижения установленных КПЭ определялся уровень вознаграждения высших менеджеров Компании.

Основные положения политики в области вознаграждения органов управления Компании

Политики ПАО «Россети» в области определения размера и порядка выплаты вознаграждения членам органов управления Компании основаны на базе принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления Банка России, на критериях прозрачности и подотчетности.

Периметр действия политики Общества в области вознаграждения

Политики Общества по вознаграждению закреплены рядом внутренних нормативных документов:

- для членов Совета директоров — Положением о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций⁸⁵;
- для членов комитетов при Совете директоров, не входящих в состав Совета директоров, — Положением о Комитете по стратегии при Совете директоров ПАО «Россети»

и Положением о Комитете по инвестициям, технической политике, надежности, энергоэффективности и инновациям при Совете директоров ПАО «Россети»⁸⁶;

→ для высших менеджеров — Положением о материальном стимулировании высших менеджеров ПАО «Россети»⁸⁷.

Вознаграждение Генерального директора определяется условиями заключенного с ним трудового договора.

Изменения в политике Общества в области вознаграждения в 2019 г.

В 2019 г. утверждено Положение о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций в новой редакции, которая предусматривает внесение изменений, направленных на соблюдение рекомендаций Кодекса корпоративного управления, в соответствии с которыми уровень выплачиваемого вознаграждения должен быть достаточным для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимыми для Общества компетен-

цией и квалификацией. В соответствии с новой редакцией Положения предусмотрен переход от определения размера базового вознаграждения в зависимости от уровня выручки Компании на использование фиксированного значения базового вознаграждения членов Совета директоров. Размер базового годового вознаграждения членов Совета директоров ПАО «Россети» установлен на уровне среднего вознаграждения членов советов директоров сопоставимых компаний.

Роль Комитета по кадрам и вознаграждениям при Совете директоров

Комитет по кадрам и вознаграждениям при Совете директоров Общества играет важную роль в функционировании системы вознаграждения органов управления Компании:

- Комитет наделен полномочиями разработки и периодического пересмотра политики по вознаграждению членов Совета директоров Общества;
- Комитет осуществляет надзор за внедрением и реализацией политик по вознаграждению членов Совета директоров Общества и членов Правления;

→ Комитет дает рекомендации Совету директоров Общества по вопросам Методики расчета и оценки выполнения КПЭ Генерального директора ПАО «Россети»;

→ Комитет предварительно рассматривает отчеты о выполнении квартальных и годовых КПЭ Генерального директора ПАО «Россети» и формирует рекомендации Совету директоров по этому вопросу.

Вознаграждение членов Совета директоров и комитетов при Совете директоров

Принципы определения размера вознаграждения

Размер вознаграждения членов Совета директоров определяется исходя из объема обязанностей и фактического участия в работе Совета директоров, а также работы в комитетах при Совете директоров. На эти показатели корректируется сумма базового годового вознаграждения, размер которой установлен в Положении о выплате членам Совета директоров ПАО «Россети» вознаграждений и компенсаций.

Вознаграждение выплачивается в форме единовременной выплаты в рублях. Иные формы вознаграждения, включая формы краткосрочной и долгосрочной мотивации, зависящие от финансового результата, а также формы мотивации акциями (опционами на акции) в Обществе не применяются.

⁸⁴ Решение Совета директоров от 11.09.2017 (протокол от 14.09.2017 №277). Приказ от 12.09.2017 №340к.

⁸⁵ Утверждено решением годового общего собрания акционеров от 27.06.2019 (протокол от 27.06.19 № 6/н).

⁸⁶ Утверждено решением Совета директоров от 21.10.2013 (протокол от 23.10.2013 № 137), с учетом изменений, утв. решением Совета директоров от 15.12.2014 (протокол от 18.12.2014 № 173).

⁸⁷ Утверждено решением Совета директоров от 19.11.2009 (протокол от 19.11.2009 № 26).



Размер базового годового вознаграждения составляет 3,5 млн руб.

Ограничения на выплату вознаграждения:

Члены Совета директоров, являющиеся одновременно членами Правления Общества	Действие Положения о выплате вознаграждений и компенсаций членам Совета директоров ПАО «Россети» не распространяется. Вознаграждение не начисляется и не выплачивается.
Члены Совета директоров, являющиеся лицами, в отношении которых федеральным законом предусмотрено ограничение или запрет на получение каких-либо выплат от коммерческих организаций	Данным лицам вознаграждение не начисляется и не выплачивается.
Участие члена Совета директоров менее чем в 50% заседаний Совета директоров	Данному члену Совета директоров вознаграждение не выплачивается.
Общий размер вознаграждений всех членов Совета директоров превышает чистую прибыль Общества по РСБУ за последний год	Вознаграждение не выплачивается всем членам Совета директоров.
Проведение менее 3 заседаний Комитета при Совете директоров	Не выплачивается вознаграждение (надбавки) за председательство и/или членство в этом Комитете.

В Компании предусмотрена выплата членам Совета директоров ПАО «Россети» компенсаций за расходы, связанные с участием в заседаниях Совета директоров или комитетов, по действующим на момент проведения заседания нормам возмещения командировочных расходов, установленным в Обществе. В случае досрочного прекращения полномочий члена Совета директоров выходные пособия, компенсации и иные выплаты в Обществе не предусмотрены.

Вознаграждение членов комитетов при Совете директоров, не являющихся членами Совета директоров

Комитет по стратегии при Совете директоров и Комитет по инвестициям, технической политике, надежности, энергоэффективности и инновациям при Совете директоров для привлечения необходимых компетенций и экспертизы частично состоят из лиц, не являющихся членами Совета директоров. Порядок выплаты этим лицам вознаграждения за участие в заседаниях данных комитетов регулируется в положениях о соответствующих комитетах.

Вознаграждение Председателя Комитета	3 минимальных месячных тарифных ставки рабочего первого разряда ⁸⁹ за одно заседание.
Вознаграждение Заместителя Председателя Комитета, члена Комитета	80% от вознаграждения Председателя Комитета за одно заседание.

⁸⁹ Установлена Отраслевым соглашением в электроэнергетическом комплексе Российской Федерации. Учитывается ставка на день заседания с учетом индексации, предусмотренной данным соглашением.

Отчет о фактическом вознаграждении и выплаченных компенсациях членам Совета директоров и членам комитетов при Совете директоров

Годовым общим собранием акционеров Общества, состоявшимся 27.06.2019⁸⁹, в связи с полученным убытком по итогам 2018 г. принято решение не выплачивать членам Совета директоров Общества вознаграждение за работу в составе Совета директоров.

Общая сумма выплаченного в 2019 г. вознаграждения членам комитетов при Совете директоров, не являющимся членами Совета директоров, составила 8 561 тыс. руб.

Вознаграждение Правления и Генерального директора Общества

Система вознаграждения членов Правления ПАО «Россети» направлена на обеспечение их материальной заинтересованности в достижении долгосрочных целей Компании и повышении экономической эффективности управления, а также в обеспечении справедливого и конкурентоспособного уровня оплаты труда. Вознаграждение Генерального

директора ПАО «Россети» определяется условиями трудового договора. Вознаграждение членов Правления складывается из фиксированной (оклада) и переменной (премии по результатам достижения КПЭ) частей.

Основные компоненты системы мотивирования членов Правления Общества

Форма реализации	Фиксированная часть Должностной оклад	Переменная часть Квартальное и годовое премирование на основании достижения КПЭ	Иные формы стимулирования Социальный пакет ⁹¹ и страхование ответственности (D&O)
	Целевой вес компонентов в структуре вознаграждения за год.		
	Не более 40%	Не менее 60%	Предусмотрено
Цель	Привлечение и удержание высокопрофессиональных руководителей за счет справедливого уровня базовой части вознаграждения на рыночном уровне.	Стимулирование к достижению плановых показателей в соответствии с Долгосрочной программой развития и бизнес-планами Компании.	Предоставление социальных льгот в соответствии с лучшей рыночной практикой.
Ключевые параметры	Уровень заработной платы соответствует рыночным условиям, что обеспечивает стабильность состава руководства Общества.	Размер квартальной и годовой премии высшего менеджера Компании рассчитывается исходя из фактически достигнутых значений КПЭ по результатам деятельности Общества. Система КПЭ Общества взаимосвязана с бизнес-планом, Стратегией Компании, инновационной деятельностью, достижением Компанией целей в области устойчивого развития.	→ Страховая защита по программам ДМС и страхование ответственности (D&O). → Иные виды компенсаций и вознаграждений в соответствии с трудовым договором и ОРД Общества.

Контроль за внедрением и реализацией политики Общества в области вознаграждения ключевых работников Общества относится к компетенции Совета директоров Общества и Комитета по кадрам и вознаграждениям при Совете директоров Общества.

Возврат Обществу выплаченной переменной части вознаграждения, размер выходных пособий и иных выплат в случае досрочного прекращения полномочий высших менеджеров Общества регулируется в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации.

Отчет о фактическом вознаграждении и выплаченных компенсациях членам Правления и Генеральному директору Общества⁹¹

Вознаграждение Генеральному директору и членам Правления, начисленное в 2019 г., тыс. руб.	
Вознаграждение за участие в работе органа управления	3 618
Заработная плата	104 485
Премии	158 926
Иные виды вознаграждений	6 332
Итого	273 361

Размер премиальной части вознаграждения за 2019 г. был определен на основании достижения целевых значений по КПЭ.

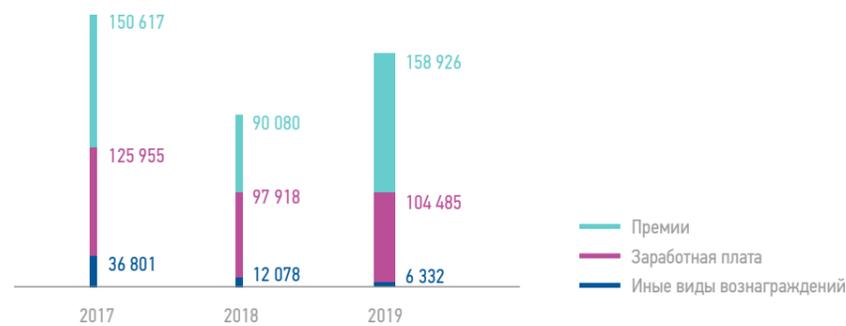
Подробнее о системе КПЭ — см. раздел «Система КПЭ. Оценка результативности».

⁸⁹ Решение годового общего собрания акционеров от 27.06.2019 (протокол от 27.06.2019 № 6/н).

⁹⁰ Положение о формировании социального пакета по категориям должностей ПАО «Россети» (утверждено приказом Общества от 27.06.2019 № 125).

⁹¹ Информация о выплаченном вознаграждении раскрыта на сайте Общества в составе ежеквартального отчета <http://www.rosseti.ru/investors/info/quarter/doc/qr0419.pdf>.

Вознаграждение Генерального директора и членов Правления ПАО «Россети», тыс. руб.



Вознаграждение членов Ревизионной комиссии

Политика вознаграждения членов Ревизионной комиссии определяется Положением о выплате членам Ревизионной комиссии ПАО «Россети» вознаграждений и компенсаций⁹². Размер вознаграждения зависит от показателя выручки Общества за последний отчетный год и степени участия в работе Ревизионной комиссии в течение корпоративного года.

Вознаграждение членам Ревизионной комиссии выплачивается по решению общего собрания акционеров. При этом вознаграждение не выплачивается лицам, в отношении которых предусмотрено законодательное ограничение или запрет на получение выплат от коммерческих организаций.



Выручка Компании	Базовый размер вознаграждения
Свыше 200 млрд руб.	150 000 руб.
Свыше 30 млрд руб.	135 000 руб.
Свыше 10 млрд руб.	120 000 руб.
Свыше 1 млрд руб.	105 000 руб.
Свыше 600 млн руб.	90 000 руб.

Вознаграждение, выплаченное членам Ревизионной комиссии в 2019 г.⁹³:

Ф.И.О.	Государственный служащий ⁹⁴	Сумма вознаграждения, тыс. руб.
Задорожная Анжелика Александровна	Нет	143,0
Хакимова Нина Сергеевна	Нет	87,4 ⁹⁵
Зобкова Татьяна Валентиновна Председатель	Да	0,0
Симочкин Дмитрий Игоревич	Да	0,0
Синицина Наталья Валерьевна	Да	0,0

Компенсации в 2019 г. членам Ревизионной комиссии не выплачивались.

⁹² Утверждено решением годового общего собрания акционеров ПАО «Россети» от 29.06.2018 (протокол от 29.06.2018 № 6/н).
⁹³ По решению годового общего собрания акционеров от 27.06.2019 (протокол от 27.06.2019 № 6/н) в 2018 г. выплачено вознаграждение членам Ревизионной комиссии, избранным 29.06.2018 (протокол годового общего собрания акционеров от 29.06.2018 № 6/н).
⁹⁴ Членом Ревизионной комиссии, являющимся государственным служащим, вознаграждение не выплачивалось в связи с законодательными ограничениями на получение выплат от коммерческих организаций.
⁹⁵ При определении вознаграждения временной интервал с 29.06.2018 по 29.10.2018 исключен ввиду того, что в этот период Хакимова Н. С. являлась государственным служащим.

Система управления рисками и корпоративный контроль

Ревизионная комиссия

С целью контроля за финансово-хозяйственной деятельностью ПАО «Россети» в Обществе образована Ревизионная комиссия — постоянно действующий контрольный орган, формируемый решением общего собрания акционеров и подотчетный ему.

на основании законодательства Российской Федерации, Устава и Положения о Ревизионной комиссии Компании, а также с учетом методических рекомендаций Росимущества⁹⁶.

Ревизионная комиссия избирается, как правило, из числа кандидатов, предложенных акционерами Общества либо выдвинутых Советом директоров Общества, и действует

[Положение о ревизионной комиссии ПАО «Россети»](#) утверждено решением общего собрания акционеров Общества от 30.06.2015.

Ключевые вопросы, рассмотренные Ревизионной комиссией в отчетном году

Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью, устранением выявленных недостатков по итогам проверок	Проведены ревизионные проверки финансово-хозяйственной деятельности ПАО «Россети» за 2018 г. и за 9 месяцев 2019 г. (факты нарушений не выявлены).
Оценка достоверности данных, содержащихся в годовом отчете и годовой бухгалтерской отчетности	Рассмотрены годовой отчет, годовая бухгалтерская отчетность за 2018 г. Искажения данных, способных существенно повлиять на информацию, отраженную в годовом отчете, не выявлены.
Информирование о фактах нарушения порядка ведения бухгалтерского учета, представления финансовой отчетности, порядка осуществления финансово-хозяйственной деятельности	Рассмотрены вопросы составления бухгалтерской отчетности, соблюдения правил ведения учета, по итогам которых факты нарушений не выявлены.
Контроль правомерности совершаемых финансово-хозяйственных операций	Рассмотрен отчет о заключенных в 2018 г. сделках, в совершении которых имеется заинтересованность (факты нарушения законодательства не выявлены).

Взаимодействие Ревизионной комиссии и подразделения внутреннего аудита Общества

В соответствии с требованиями законодательства с целью организации системы контроля, ПАО «Россети», наряду с возможностью образования Ревизионной комиссии, обязано также организовать внутренний аудит и определить подразделение (лицо), ответственное за выполнение данной функции.

Разграничение полномочий и функционала Ревизионной комиссии и подразделения внутреннего аудита осуществляется по следующим составляющим:

	Подразделение внутреннего аудита ПАО «Россети»	Ревизионная комиссия ПАО «Россети»
Цель	Содействие Совету директоров и исполнительным органам Общества в повышении эффективности управления Обществом, совершенствовании его финансово-хозяйственной деятельности (включая анализ и оценку систем управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления как инструментов обеспечения разумной уверенности в достижении поставленных перед Обществом целей).	Контроль финансово-хозяйственной деятельности, оценка достоверности отчетности в интересах акционеров.
Подотчетность	Совету директоров (Комитету по аудиту). Как правило, периодические отчеты предоставляются в течение года.	Общему собранию акционеров. Как правило, заключение подготавливается перед годовым общим собранием акционеров.
Полномочия	Проверки деятельности / направлений в соответствии с утвержденным Советом директоров планом или на основании поручений Совета директоров (Комитета по аудиту).	Как правило, проверка отчетности для целей годового общего собрания и отдельные проверки по поручению акционеров.
Состав	Штатные работники Общества.	Состав определяется решением общего собрания акционеров, могут не быть штатными работниками Общества.
Руководитель	Кандидатура согласовывается Советом директоров.	Руководитель определяется решением Ревизионной комиссии.
Мотивация	Система мотивации определяется Советом директоров.	Система мотивации определяется общим собранием акционеров.

⁹⁶ Утверждены приказом Росимущества от 16.09.2014 № 350.

Состав Ревизионной комиссии Общества

Решением годового общего собрания акционеров Общества от 27.06.2019⁹⁷ Ревизионная комиссия была сформирована в следующем составе:

ЗОБКОВА Татьяна Валентиновна

Председатель Ревизионной комиссии



Родилась в 1976 г. в г. Уральске.
Гражданство — Российская Федерация.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 1999 г. окончила Московский областной педагогический университет по специальности «учитель математики».

В 2004 г. окончила Московский инженерно-физический институт (государственный университет) по специальности «экономист».

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

До 2014 г. работала в коммерческих организациях и органах муниципальной власти.

С 2014 г. — ведущий советник, заместитель начальника отдела, начальник отдела, заместитель директора Департамента корпоративной политики и имущественных отношений в отраслях ТЭК Министерства энергетики Российской Федерации.

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имела акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершала. Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.

БАЛАГУРОВ Сергей Аркадьевич

Родился в 1984 г. в г. Иваново.
Гражданство — Российская Федерация.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 2006 г. окончил Ивановский государственный химико-технологический университет по специальности «технология электрохимических производств».

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

С 2014 г. — главный специалист-эксперт, ведущий советник, заместитель начальника отдела ценовой политики и контроля инфраструктуры отрасли Департамента развития электроэнергетики Министерства энергетики Российской Федерации.

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал. Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.

ГАБОВ Андрей Владимирович

Родился в 1981 г. в г. Губаха.
Гражданство — Российская Федерация.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 2003 г. окончил Пермский государственный технический университет по специальности «подъемно-транспортные, строительные и дорожные машины и оборудование», квалификация «инженер».

В 2008 г. окончил Пермский государственный университет по специальности «финансы и кредит», квалификация «экономист».

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

С 2014 г. — начальник отдела развития электроэнергетики, заместитель директора Департамента государственного регулирования тарифов, инфраструктурных реформ и энергоэффективности Министерства экономического развития Российской Федерации.

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал. Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.

ГРЕЧКА Ирина Николаевна

Родилась в 1964 г. в г. Лубны.

Гражданство — Российская Федерация.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 1986 г. окончила Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов по специальности «экономика труда».

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

До 2014 г. работала заместителем главного бухгалтера в коммерческих организациях.

С 2014 по 2015 г. — возглавляла департамент внутреннего аудита АО «РТ-Биотехпром».

В 2015 г. — советник генерального директора ФГУП «НПО «Микроген».

С 2016 по 2018 г. — начальник планово-экономического управления ГБУ «ЕИРЦ города Москвы».

С 2018 по 2019 г. — возглавляла Дирекцию внутреннего аудита ПАО «Россети».

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имела акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершала. Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.

СИМОЧКИН Дмитрий Игоревич

Родился в 1992 г. в г. Москве.

Гражданство — Российская Федерация.

ОБРАЗОВАНИЕ

В 2015 г. окончил Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова по специальности «экономика».

В 2015 г. окончил Московский институт государственного и муниципального управления, получив степень магистра юриспруденции.

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

С 2015 г. — специалист, главный специалист-эксперт, советник отдела, заместитель начальника отдела, начальник отдела Росимущества.

ВЛАДЕНИЕ И СДЕЛКИ С АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО

В течение отчетного года не имел акций (долей) ПАО «Россети» и его подконтрольных организаций, сделок с ценными бумагами (долями) указанных компаний не совершал. Не имеет родственных связей с иными лицами, входящими в состав органов управления (контроля) ПАО «Россети» либо его подконтрольных организаций.

До годового Общего собрания акционеров Общества 27.06.2019 Ревизионная комиссия функционировала в следующем составе⁹⁸:

Ф.И.О.	Должность на момент избрания
Зобкова Татьяна Валентиновна Председатель Ревизионной комиссии	Начальник отдела Департамента Министерства энергетики Российской Федерации
Задорожная Анжелика Александровна	Руководитель Дирекции внутреннего аудита ПАО «Россети»
Симочкин Дмитрий Игоревич	Заместитель начальника отдела Управления Росимущества
Синицина Наталья Валерьевна	Начальник отдела Департамента Министерства энергетики Российской Федерации
Хакимова Нина Сергеевна	Ведущий советник отдела Департамента Министерства экономического развития Российской Федерации

Статистика работы Ревизионной комиссии

Участие в заседаниях⁹⁹

Члены Ревизионной комиссии в 2019 г.	Ревизионная комиссия (5 заседаний)
Зобкова Татьяна Валентиновна	5/5
Балагуров Сергей Аркадьевич (с 27.06.2019)	2/2
Габов Андрей Владимирович (с 27.06.2019)	2/2
Гречка Ирина Николаевна (с 27.06.2019)	0/2
Симочкин Дмитрий Игоревич	3/5
Задорожная Анжелика Александровна (до 27.06.2019)	3/3
Синицина Наталья Валерьевна (до 27.06.2019)	0/3
Хакимова Нина Сергеевна (до 27.06.2019)	3/3

⁹⁷ Избран решением общего собрания акционеров от 27.06.2019 (протокол от 27.06.2019 № 6/н).

⁹⁸ Избран решением Общего собрания акционеров 29.06.2018 (протокол от 29.06.2018 № 6/н)

⁹⁹ Формат 6/7 означает, что член Ревизионной комиссии мог принять участие в семи заседаниях, но фактически участвовал только в шести заседаниях.

Система управления рисками и внутреннего контроля

Система управления рисками

Принципы и подходы к организации системы управления рисками

В ходе операционной деятельности ПАО «Россети», а также его дочерние и зависимые компании подвергаются влиянию значительного количества внешних и внутренних рисков, способных оказать существенное воздействие на результаты деятельности и эффективность группы компаний «Россети» в целом. Мониторинг, прогнозирование, предупреждение и минимизация негативных последствий рисков являются одной из важнейших задач системы управления Обществом.

Система управления рисками (СУР) была разработана и внедрена в деятельность Общества с учетом базовых моделей управления рисками COSO ERM «Управление рисками организации. Интегрированная модель». С целью формализации и регулирования основных отношений решением Совета директоров Общества от 16.11.2015 (протокол от 16.11.2015 № 208) утверждена Политика управления рисками в новой

редакции, в которой учтены как изменения регуляторной среды, так и рекомендации к структуре и содержанию внутренних документов, определяющих подходы компаний с государственным участием к управлению рисками. В развитие Политики управления рисками приняты стандарты в области управления рисками, распространяющие свое действие как на ПАО «Россети», так и адаптированные к подконтрольным организациям.

Управление рисками рассматривается в ПАО «Россети» как неотъемлемая часть стратегического и операционного управления, бизнес-планирования и представляет собой комплекс мер, реализуемых на всех уровнях управления и планирования. Целью системы управления рисками ПАО «Россети» является обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед Обществом целей.

Основные принципы функционирования системы управления рисками Общества:

- ориентированность на создание и защиту ценностей Общества;
- системный подход, предусматривающий связь со стратегическими целями, а также применимость управления рисками на постоянной основе ко всем организационным процессам Общества;
- принцип оптимальности системы с точки зрения затрат и получаемого Обществом эффекта от применяемых мер риск-менеджмента;
- адаптируемость и динамичность системы в условиях постоянно меняющейся внешней и внутренней среды;
- вовлеченность в процесс управления рисками всех участников бизнес-процессов Общества и их ответственность за результат.



Задачи системы управления рисками

ПАО «Россети» использует различные механизмы управления рисками, в числе основных из которых можно назвать следующие:

- отказ (уклонение) от риска — отказ от деятельности, сопровождающейся неприемлемым уровнем риска;
- передача (перераспределение) риска — разделение риска с другой стороной;
- воздействие на риск (управление риском) — действия по сокращению риска путем снижения вероятности и/или последствий риска и/или путем устранения источника риска;
- принятие риска — осознанное решение не предпринимать никаких действий в отношении риска.

Управление рисками является непрерывным и циклическим процессом в составе общей системы управления группой компаний «Россети», в котором выделяются следующие основные этапы:

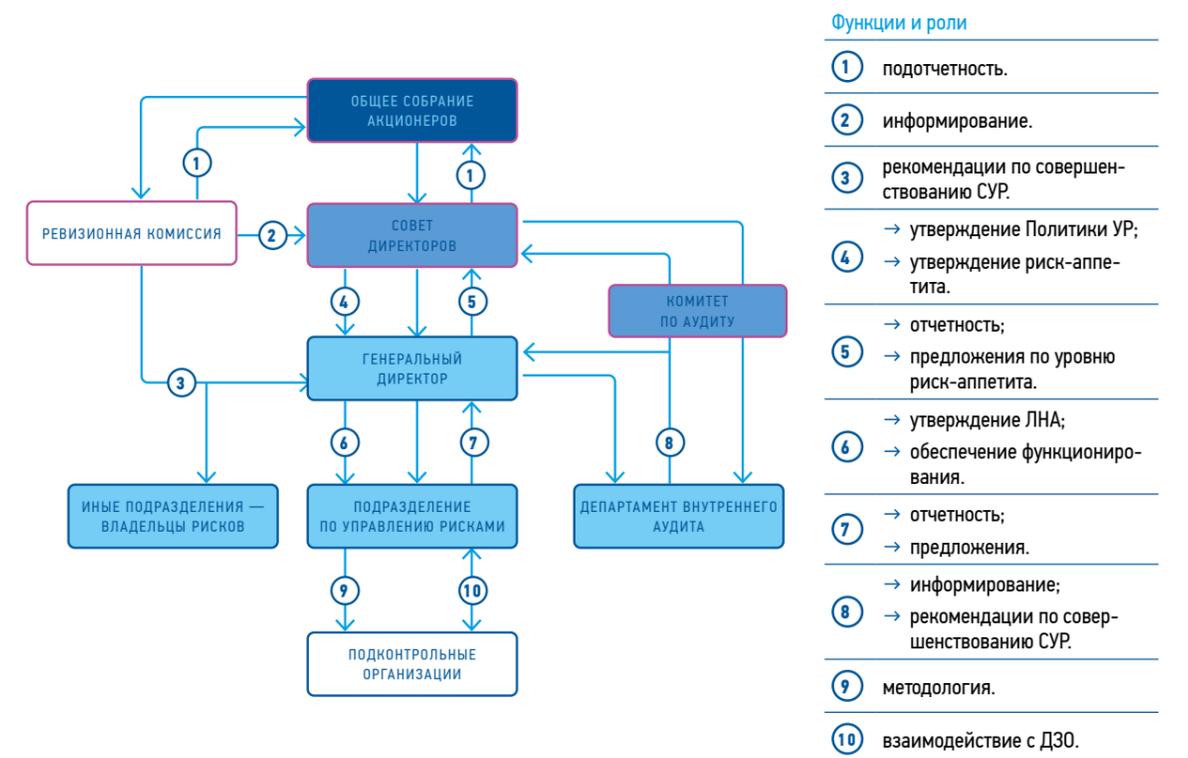
- определение целей;
- идентификация рисков;
- оценка рисков;
- реагирование на риски;
- мониторинг рисков.

Участники системы управления рисками

С учетом масштабов Общества в процессе управления рисками взаимодействует значительное количество участников, начиная от операционных подразделений и работников на местах и заканчивая акционерами и стейкхолдерами Общества. Ключевая роль в формировании эффективной системы риск-менеджмента возложена на Совет директоров, а также на подразделение, ответственное за управление рисками — Департамент внутреннего контроля и управления рисками.

Контроль за формированием и эффективным функционированием системы управления рисками в Обществе возложен на Совет директоров. Помимо этого, Комитет по аудиту на регулярной основе более детально рассматривает вопросы риск-менеджмента, анализируя как сводные отчеты по управлению рисками, планы развития функции, так и изучая отдельные, наиболее существенные риски, связанные с деятельностью Общества, а также статус мероприятий, предпринимаемых менеджментом.

Взаимодействие между участниками системы управления рисками



- Функции и роли**
- 1 подотчетность.
 - 2 информирование.
 - 3 рекомендации по совершенствованию СУР.
 - 4 → утверждение Политики УР;
 - 4 → утверждение риск-аппетита.
 - 5 → отчетность;
 - 5 → предложения по уровню риск-аппетита.
 - 6 → утверждение ЛНА;
 - 6 → обеспечение функционирования.
 - 7 → отчетность;
 - 7 → предложения.
 - 8 → информирование;
 - 8 → рекомендации по совершенствованию СУР.
 - 9 методология.
 - 10 взаимодействие с ДЗО.

Ключевые меры, реализованные в 2019 г.

В 2019 г. ПАО «Россети» была продолжена работа по совершенствованию системы управления рисками на основе единых подходов и стандартов:

- на конкурентной основе выбран независимый эксперт, проведена независимая внешняя оценка эффективности управления рисками;
- актуализированы ключевые методологические документы в области управления рисками группы компаний «Россети», в том числе подход к определению уровня риск-аппетита;
- проведено обучение работников подразделений по управлению рисками по профессиональной тематике с целью поддержания необходимого уровня компетенций;
- проведен день знаний для работников компаний группы «Россети» по тематике управления рисками с целью поддержания необходимого уровня зрелости корпоративной культуры.

Дальнейшие планы в области управления рисками

С целью развития системы управления рисками в Обществе был разработан и утвержден решением Совета директоров План мероприятий по совершенствованию системы управления рисками группы компаний «Россети» на 2020–2023 гг., предусматривающий в том числе следующие направления:

- развитие культуры осведомленности о рисках как части корпоративной культуры Общества;

Система внутреннего контроля

Система внутреннего контроля группы компаний «Россети» призвана минимизировать риски, возникающие при достижении стратегических и операционных целей Общества, а также повысить эффективность деятельности Компании, обеспечить соблюдение требований законодательства и гарантии достоверности финансовой и управленческой отчетности Общества. Внутренний контроль интегрирован в систему управления рисками и является ее составной частью.

С целью предоставления гарантий эффективности системы управления рисками подразделением внутреннего аудита Общества ежегодно проводится внутренняя независимая оценка эффективности системы управления рисками. Отчет внутреннего аудитора об оценке эффективности системы управления рисками утвержден Советом директоров ПАО «Россети» 23.12.2019 (протокол от 25.12.2019 № 386), с предварительным рассмотрением Комитетом по аудиту при Совете директоров 13.08.2019 (протокол от 13.08.2019 № 107). По итогам рассмотрения Советом директоров уровень системы управления рисками признан как «оптимальный».

Политика управления рисками ПАО «Россети» содержит требование о проведении периодической внешней независимой оценки эффективности системы управления рисками. В отчетном году независимым экспертом в Обществе была проведена оценка эффективности системы управления рисками, отчет по результатам которой был также рассмотрен Советом директоров ПАО «Россети»¹⁰⁰. По итогам проведенной в отчетном периоде независимой оценки система управления рисками признана «эффективной, с потенциалом совершенствования».

- совершенствование риск-ориентированного подхода в системе принятия управленческих решений;
- автоматизация процесса оценки рисков;
- актуализация методологии определения риск-аппетита, скоординированная со Стратегией развития Общества;
- внедрение профессиональных стандартов в деятельность Общества («специалист по направлению управления рисками»).

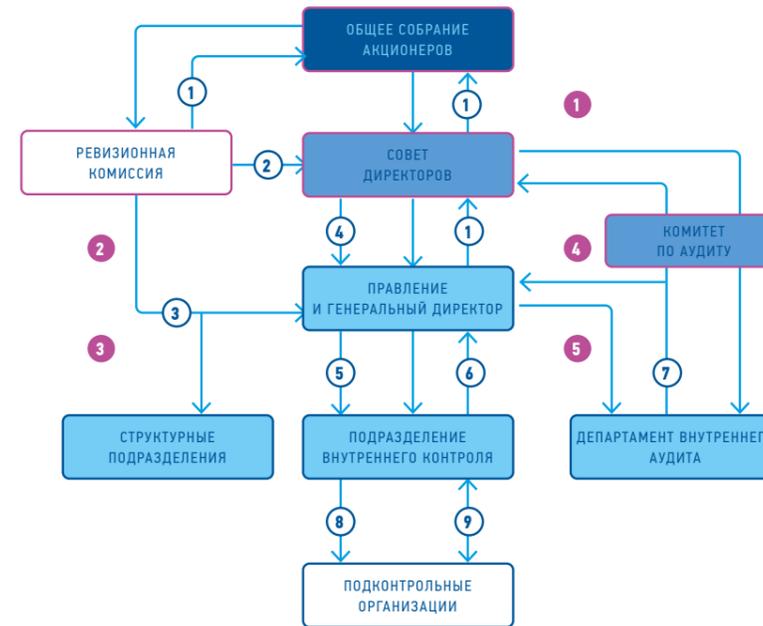
Порядок осуществления внутреннего контроля в группе компаний «Россети» регулируется Политикой внутреннего контроля, утвержденной решением Совета директоров Общества от 16.11.2015¹⁰¹. Отдельные элементы системы внутреннего контроля (СВК) в Обществе регулируются документами, определяющими порядок, процедуры и содержание контрольной среды.

Основные документы	Описание
Политика внутреннего контроля ПАО «Россети»	Определяет требования к организации и функционированию СВК: цели, принципы функционирования, элементы СВК Общества, основные функции и ответственность участников СВК, порядок оценки эффективности СВК.
Порядок реализации требований Политики внутреннего контроля ПАО «Россети»	Определяет инструменты реализации требований Политики внутреннего контроля, раскрывает прикладные аспекты применения норм, закрепленных Политикой внутреннего контроля.
Регламент процесса «Внутренний контроль»	Определяет схему процесса «Внутренний контроль», а также роли участников процесса и ресурсы.
Матрицы контролей и рисков	Устанавливает контрольные процедуры для минимизации рисков по процессам основной и обеспечивающей деятельности, а также процессам управления Общества.

Взаимодействие между участниками системы внутреннего контроля

Участники системы внутреннего контроля

Действующая в Обществе система разграничивает роли участников в зависимости от их участия в процедурах внутреннего контроля и уровня управления.



Функции и роли

- 1 подотчетность.
- 2 информирование.
- 3 рекомендации по совершенствованию СВК.
 - утверждение Политики и нормативных документов;
- 4 надзор за СВК;
 - предложения по совершенствованию СУР.
- 5 утверждение ЛНА;
 - обеспечение функционирования СВК.
- 6 подотчетность;
 - предложения по совершенствованию СВК.
- 7 информирование;
 - рекомендации по совершенствованию СВК.
- 8 методология.
- 9 взаимодействие с ДЗО.

Направления и задачи

- 1 → принципы и подходы к организации СВК;
 - Контроль.
- 2 документирование контролей.
- 3 исполнение контрольных процедур.
- 4 оценка эффективности СВК.
 - методологическая поддержка;
 - координация.

¹⁰⁰ Протокол заседания Совета директоров от 23.12.2019 № 386.

¹⁰¹ Решение Совета директоров от 16.11.2015 (протокол от 18.11.2015 №208).

В соответствии с Политикой внутреннего контроля ответственность за надлежащие организацию и исполнение контрольных процедур возлагается на всех участников процесса внутреннего контроля в пределах полномочий, закрепленных в Уставе Общества, Политике внутреннего контроля, локальных нормативных актах Компании, положениях о структурных подразделениях и должностных инструкциях.

В рамках контрольных процедур отдельное внимание уделяется анализу процессов подготовки отчетности, процедурам противодействия злоупотреблениям, коррупции, мошенничеству. В Обществе функционирует горячая линия о фактах

коррупции и мошенничества, а также горячая линия для потребителей Общества. На регулярной основе проводится мониторинг ключевых процессов Общества, включая анализ результатов деятельности, проверки результатов выполнения хозяйственных операций, проверки эффективности бизнес-процессов.

Важным элементом построения системы внутреннего контроля является процесс управления рисками Общества, включающий идентификацию, оценку, мероприятия по минимизации рисков, мониторинг реализации рисков.

Ключевые меры в области СВК, реализованные в 2019 г.

В 2019 г. Советом директоров¹⁰² рассмотрен отчет о результатах выполнения плана-графика мероприятий дорожной карты по реализации Стратегии развития и совершенствования системы внутреннего контроля ПАО «Россети» и дочерних и зависимых обществ, утвержденной в 2014 г.¹⁰³ Совет директоров отметил организационную зрелость системы внутреннего контроля и оптимальность ее соответствия целям и задачам Общества на текущем этапе его развития.

В 2019 г. Обществом была продолжена работа по повышению эффективности системы внутреннего контроля, в частности, были проведены следующие мероприятия:

- на конкурсной основе выбран независимый эксперт, а также проведена независимая внешняя оценка эффективности внутреннего контроля;

- актуализированы матрицы контролей и рисков, интегрированные в модели процессов;

- проведена самооценка эффективности контрольных процедур и эффективности системы внутреннего контроля подотчетных бизнес-процессов;

- проведено обучение работников подразделений внутреннего контроля по профессиональной тематике с целью поддержания необходимого уровня компетенций.

Отчет об организации, функционировании и эффективности системы внутреннего контроля рассмотрен Советом директоров Общества¹⁰⁴.

Оценка эффективности системы внутреннего контроля

ВНУТРЕННЯЯ ОЦЕНКА (САМООЦЕНКА)

Подразделением внутреннего аудита ПАО «Россети» в 2019 г. проведена ежегодная внутренняя оценка эффективности системы внутреннего контроля. Отчет внутреннего аудитора об оценке эффективности системы внутреннего контроля рассмотрен Советом директоров ПАО «Россети»¹⁰⁵, при этом Совет директоров отметил статус функционирования системы внутреннего контроля как находящейся на уровне развития между «оптимальным» и «высоким (продвинутым)».

ВНЕШНЯЯ ОЦЕНКА

В соответствии с требованиями Политики внутреннего контроля ПАО «Россети» в 2019 г. также проведена независимая оценка системы внутреннего контроля. По итогам оценки независимый эксперт признал СВК как «эффективную». Отчет независимого эксперта по оценке эффективности системы внутреннего контроля рассмотрен Советом директоров ПАО «Россети» 23.12.2019.¹⁰⁶

¹⁰² Протокол заседания Совета директоров от 29.07.2019 № 368.

¹⁰³ Решение Совета директоров от 10.02.2014 (протокол от 13.02.2014 №143).

¹⁰⁴ Протокол заседания Совета директоров от 23.12.2019 № 386.

¹⁰⁵ Протокол заседания Совета директоров от 23.12.2019 № 386.

¹⁰⁶ Протокол заседания Совета директоров от 23.12.2019 № 386.



ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «РОССИЙСКИЕ СЕТИ»

ВЫПИСКА ИЗ ПРОТОКОЛА заседания Комитета по аудиту при Совете директоров ПАО «Россети»

г. Москва

№114

14 апреля 2020 г.

Форма проведения: заочное голосование

Место проведения: г. Москва

Общее число членов Комитета по аудиту при Совете директоров ПАО «Россети» составляет 4 (четыре) человека.

Кворум для проведения заседания Комитета по аудиту имеется.

По вопросу 8: О рассмотрении и согласовании информации о системах управления рисками и внутреннего контроля для включения в Годовой отчет Общества

РЕШЕНИЕ:

8.1. Согласовать информацию о системах управления рисками и внутреннего контроля для включения в Годовой отчет Общества в соответствии с приложением 6 к настоящему решению.

Решение принято.

Секретарь Комитета по аудиту

А. А. Ожерельев

Дальнейшие планы в области внутреннего контроля

С целью совершенствования СВК в 2019 г. разработан план по поддержанию эффективности и развитию системы внутреннего контроля группы компаний «Россети» на 2019–2022 гг.¹⁰⁷ План предусматривает ряд мероприятий, направленных на достижение следующих целей:

- развитие компетенций и квалификации персонала. Поддержание на высоком уровне корпоративной культуры понимания важности контроля;
- поэтапный переход на профессиональный стандарт «Специалист по внутреннему контролю»;

- дальнейшая интеграция системы управления качеством, системы внутреннего контроля и системы управления рисками в общую систему управления;
- повышение уровня автоматизации контрольных процедур с учетом концепции цифровой трансформации;
- внедрение автоматизированной системы непрерывного мониторинга индикаторов отклонений;
- совершенствование самооценки менеджментом эффективности контрольных процедур и системы внутреннего контроля процессов.

Внутренний аудит

В ПАО «Россети» сформировано и эффективно функционирует подразделение, осуществляющее функции внутреннего аудита и подотчетное Совету директоров Общества, — Департамент внутреннего аудита.

Целью внутреннего аудита является содействие Совету директоров и исполнительным органам Общества в по-

вышении эффективности управления Обществом, совершенствовании его финансово-хозяйственной деятельности, в том числе путем системного и последовательного подхода к анализу и оценке систем управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления, как инструментов обеспечения разумной уверенности в достижении поставленных перед Обществом целей.

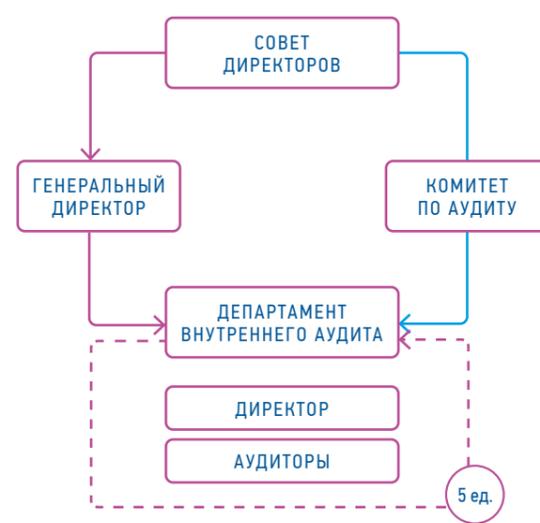
Принципы внутреннего аудита ПАО «Россети»



Функциональная подчиненность внутреннего аудита Совету директоров Общества означает осуществление Советом директоров контроля и организации деятельности подразделения внутреннего аудита, в том числе:

- утверждение плана деятельности внутреннего аудита;
- рассмотрение отчета о выполнении плана деятельности внутреннего аудита;
- утверждение бюджета подразделения внутреннего аудита;
- утверждение решений о назначении, освобождении от должности, а также определение вознаграждения руководителя подразделения внутреннего аудита.

Цели и задачи, основные принципы организации, функции и полномочия внутреннего аудита определены в Политике внутреннего аудита ПАО «Россети», утвержденной решением Совета директоров¹⁰⁸. Кроме того, в Обществе действуют иные внутренние документы, регламентирующие функцию внутреннего аудита.



→ Административное подчинение
→ Функциональное подчинение

¹⁰⁷ Утвержден решением Совета директоров от 14.02.2020 (протокол от 17.02.2020 № 394).
¹⁰⁸ Решение Совета директоров от 29.07.2019 (протокол от 31.07.2019 №368).

Получение обратной связи от Комитета по аудиту осуществляется руководителем подразделения внутреннего аудита в ходе взаимодействия с Комитетом по аудиту, включая анализ решений /рекомендаций Комитета по аудиту по вопросам, относящимся к компетенции внутреннего аудита, а также посредством анкетирования членов Комитета по аудиту.

В 2019 г. была впервые проведена внешняя независимая оценка деятельности внутреннего аудита компаний группы «Россети»¹⁰⁹, периодическое проведение которой предусмотрено Политикой внутреннего аудита (не реже 1 раза в 5 лет). По итогам независимой оценки Обществом получено заключение внешнего эксперта (АО «КПМГ»), в соответствии

с которым деятельность внутреннего аудита Общества признана «в целом соответствующей» требованиям Международных профессиональных стандартов внутреннего аудита, Кодексу этики, Политике внутреннего аудита.

По итогам самооценки внутреннего аудита, а также с учетом рекомендаций внешнего независимого эксперта разработан План мероприятий по развитию и совершенствованию деятельности внутреннего аудита в группе компаний «Россети» на период с 2020 по 2024 г., содержащий мероприятия, направленные на дальнейшее повышение роли внутреннего аудита в качестве стратегического партнера бизнеса, и предусматривающий увеличение объема консультаций.

По состоянию на конец отчетного периода руководителем Департамента внутреннего аудита ПАО «Россети» была **Посевина Ирина Олеговна**.

ПОСЕВИНА Ирина Олеговна

Родилась в 1970 г. в г. Москве.
В 1994 г. окончила Российскую экономическую академию имени Г. В. Плеханова по специальности «бухгалтерский учет, контроль и анализ хозяйственной деятельности».
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ
С 2010 по 2016 г. — Директор по внутреннему контролю и управлению рисками — Главный аудитор ПАО «РусГидро».
С 2017 по 2018 г. — Директор по внутреннему контролю и управлению рисками — Главный аудитор ООО «РТ-Капитал».
С 2018 по 2019 г. — Финансовый директор ООО «Эко-Механика».
С мая 2019 г. — Руководитель Дирекции внутреннего аудита, директор Департамента внутреннего аудита ПАО «Россети».

Внешний аудит

С целью независимой оценки достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности Общество ежегодно привлекает внешнего аудитора для проведения аудита отчетности, подготовленной по МСФО и РСБУ. Внешние аудиторы привлекаются на основании конкурсных процедур, обеспечивающих объективный отбор по критериям, учитывающим объем и время работ, а также специфику деятельности Компании. Кандидатуры аудиторов Общества, а также его дочерних организаций (включая основные условия договоров, на основании которых привлекаются аудиторы) предварительно рассматриваются Комитетом по аудиту при Совете директоров Общества для выработки рекомендаций по дальнейшему утверждению внешних аудиторов.

ООО «РСМ РУСЬ» является аудитором Общества, начиная с аудита отчетности за 2015 г.

Кандидатура аудитора Общества определена по итогам открытого конкурса на право заключения договоров на проведение обязательного ежегодного аудита отчетности ПАО «Россети» за 2018–2020 гг., проведенного в порядке, предусмотренном Федеральным законом от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд». Кандидатура аудитора (ООО «РСМ РУСЬ») предварительно рекомендована Комитетом по аудиту, Советом директоров Общества¹¹⁰ и утверждена решением годового общего собрания акционеров ПАО «Россети», состоявшегося 27.06.2019.

	2017	2018	2019
Аудитор (РСБУ и МСФО)	ООО «РСМ РУСЬ»	ООО «РСМ РУСЬ»	ООО «РСМ РУСЬ»
Стоимость услуг по аудиту отчетности	5 000 тыс. руб.	4 034 тыс. руб.	4 068 тыс. руб.
Стоимость иных услуг, кроме обязательного аудита (оказание сопутствующих аудиту услуг)	Не оказывались	Не оказывались	Не оказывались

Комитет по аудиту Совета директоров в апреле 2019 г. рассмотрел результаты аудита отчетности Общества за предыдущий отчетный период (2018 г.), а также комментарии внешнего аудитора, по результатам чего было отмечено отсутствие проблемных вопросов касательно отчетности.

Кроме того, решением Совета директоров утверждена Политика ротации аудитора ПАО «Россети»¹¹¹, определяющая основные подходы к отбору и требования к внешним аудиторам Общества.

¹⁰⁹ Итоги внешней независимой оценки деятельности внутреннего аудита Общества рассмотрены Комитетом по аудиту Общества (протокол от 16.01.2020 № 113).
¹¹⁰ Решение Совета директоров от 05.03.2020 (протокол от 06.03.2020 №399).
¹¹¹ Решение Совета директоров от 27.05.2019 (протокол от 27.05.2019 №356).

Механизмы управления в группе компаний «Россети». Контроль дочерних компаний

Модель корпоративного управления ПАО «Россети» включает ряд инструментов влияния и контроля не только на уровне материнской компании, но и в отношении подконтрольных компаний. По состоянию на конец отчетного периода ПАО «Россети» являлось контролирующим лицом по отношению к 88 организациям, осуществляющим деятельность в 80 регионах Российской Федерации.

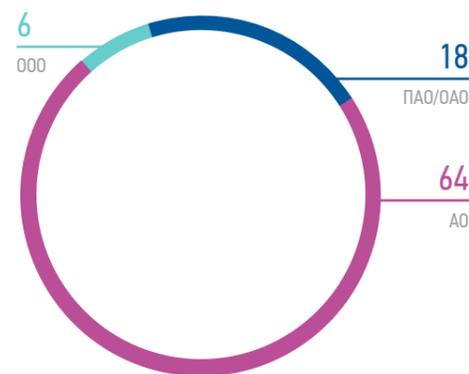
Особенности управления подконтрольными компаниями обусловлены спецификой бизнес-модели ПАО «Россети» и структурой группы, что выражается в следующем:

- ПАО «Россети» непосредственно не осуществляет операционную деятельность на рынке электроэнергетики, но при этом выступает в роли координатора деятельности дочерних компаний и центра выработки единой политики управления;
- ПАО «Россети» ответственно за реализацию подконтрольными организациями поручений Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации, федеральных органов исполнительной власти Российской Федерации;
- особые полномочия в отношении ПАО «ФСК ЕЭС» как крупнейшего оператора магистральных сетей.

Подконтрольные организации, имеющие существенное значение для ПАО «Россети»

- ПАО «ФСК ЕЭС»
- ПАО «Кубаньэнерго»
- ПАО «Ленэнерго»
- ПАО «МРСК Центра»
- ПАО «МРСК Центра и Приволжья»
- ПАО «МОЭСК»
- ОАО «МРСК Урала»
- ПАО «Россети Юг»
- ПАО «МРСК Северо-Запада»
- ПАО «МРСК Сибири»
- ПАО «МРСК Волги»
- ПАО «Россети Северный Кавказ»
- ПАО «ТРК»
- АО «Россети Тюмень»
- АО «Янтарьэнерго»

Категории подконтрольных организаций группы компаний «Россети»



Доля компаний группы «Россети» в Первом и Втором котировальных списках Московской биржи



Доля группы «Россети» в Индексе электроэнергетики Московской биржи (30.12.2019)



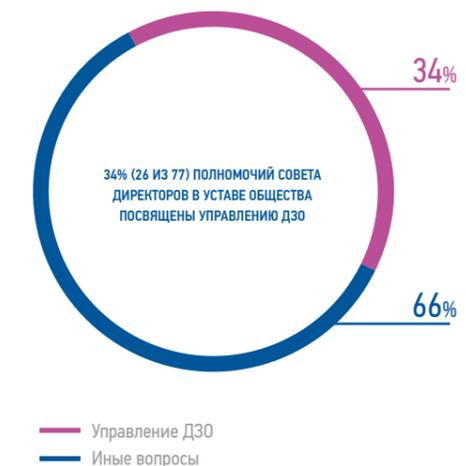
Управление таким большим количеством ДЗО, отличающихся спецификой бизнеса, реализуется за счет внедрения эффективных методов координации и контроля их деятельности по стороны ПАО «Россети». Ключевую роль в определении политики управления ДЗО, а также принятии решений по отдельным вопросам деятельности ДЗО выполняет Совет директоров Общества.

Достижение целей по эффективному управлению компаниями группы «Россети» обеспечивается посредством следующих инструментов и мероприятий:

- расширенные полномочия советов директоров ДЗО, исключающие возможность самовольного принятия руководителями ДЗО решений по ключевым вопросам без согласия общего собрания / совета директоров;
- расширенные контрольные полномочия Совета директоров и Правления Общества в части принимаемых в ДЗО решений. Основным инструментом в данном случае является «определение позиции»;
- синхронизация положений уставов, внутренних политик Общества и ДЗО с целью возможности каскадирования в ДЗО решений, принимаемых на уровне ПАО «Россети»;
- активное участие в определении стратегии развития ДЗО;
- координация финансовой, инвестиционной, кадровой деятельности ДЗО;
- информационное взаимодействие и обмен между Обществом и ДЗО.

Порядок взаимодействия ПАО «Россети» с хозяйственными обществами, акциями (долями) которых владеет ПАО «Россети», утвержден решением Совета директоров от 22.04.2011.

Компетенция Совета директоров по управлению ДЗО



Матрица инструментов корпоративного управления подконтрольными организациями

Категория ДЗО	Инструмент управления	Уровень принятия решения ПАО «Россети»
Доля ПАО «Россети» в ДЗО — 100% (8 компаний).	Осуществление полномочий общих собраний акционеров / участников ДЗО.	Правление ПАО «Россети»
Доля ПАО «Россети» в ДЗО — менее 100% (25 компаний). При этом:		
Имеется возможность определять решение ДЗО (контроль).	Определение позиции для представителей ПАО «Россети» на ОСА, Совета директоров по ключевым вопросам ДЗО.	Совет директоров ПАО «Россети»
Отсутствует возможность определять решение ДЗО (контроль).	Решение представителя ПАО «Россети» без необходимости определения позиции.	-
Дочерние и зависимые организации по отношению к ДЗО ПАО «Россети» (уровень «ПАО «Россети» минус 2») (более 60 компаний). При этом:		
Имеется возможность определять решение ДЗО (контроль).	Определение позиции для представителей ДЗО на ОСА / советы директоров таких организаций по ключевым вопросам.	Совет директоров ПАО «Россети» с каскадированием на ОСА / советы директоров ДЗО
Отсутствует возможность определять решение ДЗО (контроль).	Решение представителя группы компаний «Россети» без необходимости определения позиции.	-

Уставом Общества и Порядком взаимодействия ПАО «Россети» с хозяйственными обществами, акциями (долями) которых владеет ПАО «Россети», определен перечень наиболее важных вопросов повестки дня Общего собрания акционеров и заседания Совета директоров, по которым позиция Общества (представителей Общества) определяется решением Совета директоров.

К числу ключевых вопросов деятельности ДЗО, контролируемых ПАО «Россети» через участие в работе коллегиальных органов ДЗО, в частности, относятся:

- решения по существенным корпоративным событиям (проведение собраний, реорганизация, ликвидация, формирование органов управления / контроля, изменение уставного капитала и т.п.);
- одобрение существенных сделок и проектов ДЗО;
- одобрение участия в иных организациях.



Кроме того, в отношении ПАО «ФСК ЕЭС» дополнительно осуществляется определение позиции по ряду вопросов: рассмотрение вопросов определения стратегии, приоритетных направлений деятельности, размера дивидендов, организационной структуры, вопросов мотивации менеджмента ПАО «ФСК ЕЭС» и т.д.

Основные бизнес-процессы ДЗО синхронизированы с циклами планирования и реализации Стратегии, бюджета корпоративного центра. В группе компаний «Россети» действуют единые принципы и подходы к осуществлению ключевых бизнес-процессов (стратегия, бюджет, КПЭ, управление персоналом и др.). На регулярной основе осуществляется актуализация внутренних документов с учетом изменений целей и задач группы компаний «Россети», а также с целью внедрения передовых практик.

В Компании разработаны и утверждены процедуры, позволяющие под руководством корпоративного центра успешно осуществлять координацию и контроль деятельности дочерних обществ в рамках Стратегии развития Компании.

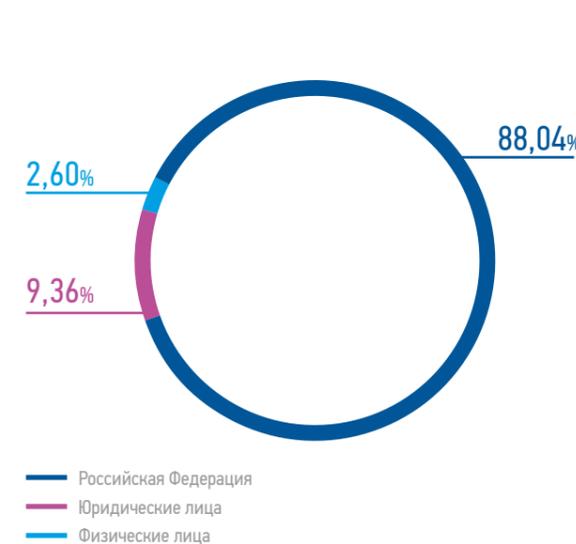
Формирование акционерной стоимости

Акционерный капитал

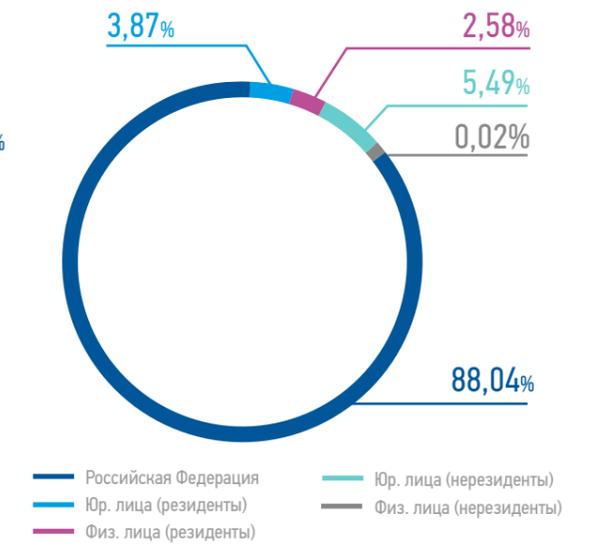
Структура уставного капитала ПАО «Россети» на 31 декабря 2019 г., руб.



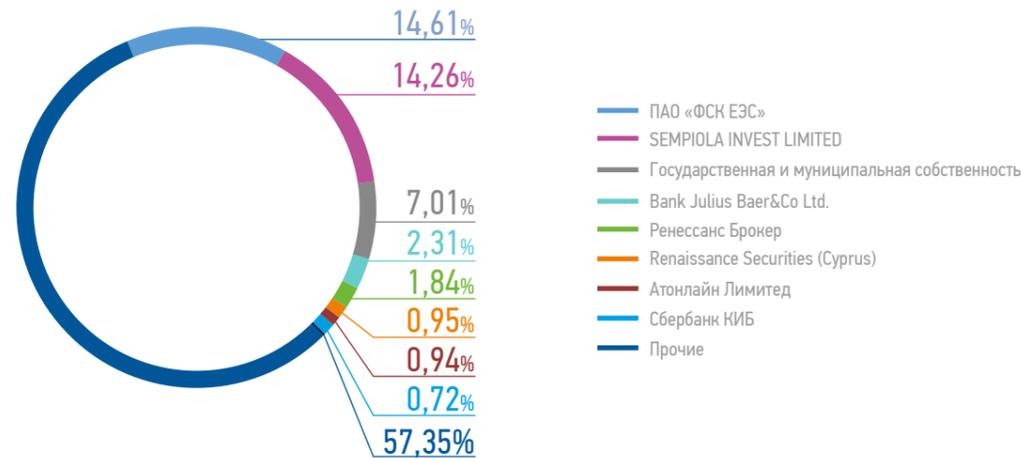
Структура собственности уставного капитала на 31.12.2019



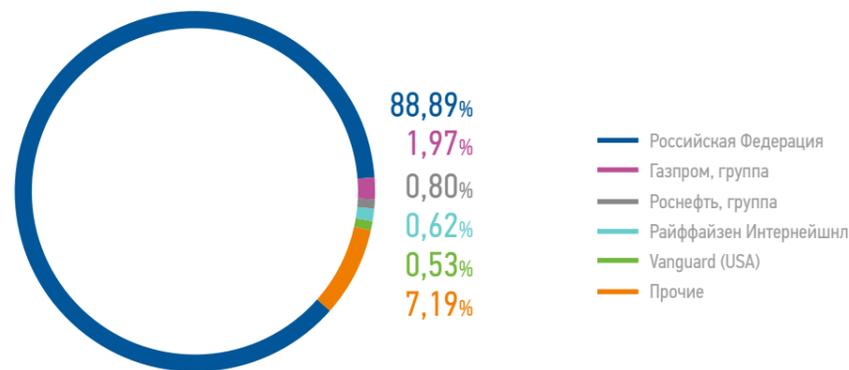
Участие резидентов/нерезидентов в уставном капитале на 31.12.2019



Структура владения привилегированными акциями на 31.12.2019



Структура владения обыкновенными акциями на 31.12.2019



Ключевые акционеры ПАО «Россети» (свыше 1%) по состоянию на 31.12.2019

Наименование	Количество акций, шт.		Доля владения, %		
	АО	АП	от АО	от АП	от УК
Федеральная собственность (ФАУГИ)	176 729 514 113	145 523 224	88,89	7,01	88,04
ООО «Газпром капитал»	2 562 682 900	0,00	1,29	0,00	1,28

Дополнительные выпуски акций в 2019 г.

Выпуск акций ПАО «Россети» в 2019 г. не осуществлялся. У исполнительных органов Компании отсутствуют сведения о существовании долей владения акциями, превышающих

пять процентов, помимо уже раскрытых. Структура акционерного капитала с долей владения свыше 5% от УК не менялась.

Биржевая информация о ценных бумагах Общества

Листинг на биржах

Московская биржа
 тикер: RSTI; RSTIP
 дата листинга: 03.12.2008
 котировальный список — первый
 сегмент: основной рынок

Лондонская фондовая биржа
 тикер: RSTI
 дата листинга: 08.12.2011
 1 депозитарная расписка = 200 обыкновенных акций ПАО «Россети»
 сегмент: Main Market Standard Listing, платформа IOB

Глобальные депозитарные расписки ПАО «Россети» обращаются на Лондонской фондовой бирже в основном сегменте рынка с 8 декабря 2011 г. и с 28 мая 2014 г. допущены к торгам в ЗАО «ФБ ММВБ» в режиме междилерского РЕПО. В связи с обращением депозитарных расписок на акции ПАО «Россети» на Лондонской фондовой бирже в основ-

ном сегменте рынка (Main Market) в стандартной категории листинга (Standard Listing) Компания обязана соблюдать требования для депозитарных расписок, установленные Правилами листинга (Listing Rules) и Правилами раскрытия информации (Disclosure and Transparency Rules).

Акции ПАО «Россети» в индексах

Присутствие акций ПАО «Россети» в базах расчета индексов Московской биржи на 31.12.2019

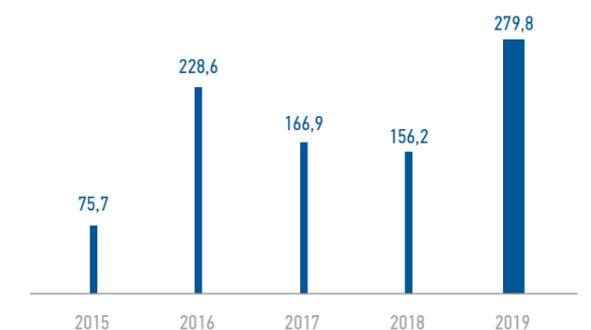
Наименование индекса	Код	Вес в индексе, %	Валюта индекса
Индекс Электроэнергетики	MOEXEU	10,21 АО ↑	RUB
		0,71 АП ↓	RUB
		10,21 АО ↑	USD
		0,71 АП ↓	USD
Индекс средней и малой капитализации	MCXSM	3,28 АО ↑	RUB
		3,28 АО ↑	USD
Индекс акций компаний с государственным участием	MOEX SCI	1,17 АО ↑	RUB
		0,18 АО ↑	RUB
Индекс широкого рынка	RUBMI	0,01 АП =	RUB
		0,18 АО ↑	USD
		0,01 АП =	USD

Капитализация ПАО «Россети» за прошедший год выросла на 79,09%. Стоимость обыкновенных акций ПАО «Россети» выросла на 78% и составила 1,39 руб. за акцию

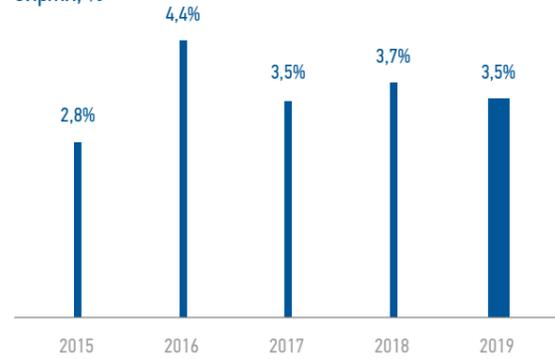
Присутствие ПАО «Россети» в международных индексах:
 — FTSE All-World (вес <0,005%)
 — FTSE Emerging (вес <0,01%)



Капитализация ПАО «Россети», млрд руб.



Отношение объемов торгов акциями ПАО «Россети» к обороту индекса Электроэнергетики Московской биржи, %



Капитализация обыкновенных и привилегированных акций ПАО «Россети», млрд руб.



Динамика рыночной цены акций ПАО «Россети», руб.



Объем торгов акциями ПАО «Россети», млрд руб.



Взаимодействие с акционерами, инвесторами и аналитиками

Один из основных векторов защиты прав акционеров — обеспечение равного и свободного доступа к информации в объеме, необходимом для принятия акционерами обоснованного решения об инвестировании в ценные бумаги ПАО «Россети».

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИНВЕТОРОВ И АКЦИОНЕРОВ ИНФОРМАЦИЕЙ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПАО «РОССЕТИ»

- РАСШИРЕНИЕ КОНТАКТОВ С ИНВЕСТИЦИОННЫМ СООБЩЕСТВОМ: БАНКИ, ИНВЕТОРЫ, АНАЛИТИКИ
- РЕГУЛЯРНОЕ РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ О КОМПАНИИ: ОТЧЕТЫ, ПРОТОКОЛЫ, СУЩЕСТВЕННЫЕ ФАКТЫ, ПРЕСС-РЕЛИЗЫ
- МЕРОПРИЯТИЯ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ ИНФОРМАЦИОННУЮ ПРОЗРАЧНОСТЬ
- КОНТАКТ С АКЦИОНЕРАМИ: ОПЕРАТИВНЫЕ ОТВЕТЫ НА ВОПРОСЫ

В отчетном году Компания продолжила практику взаимодействия с инвесторами и аналитиками с целью повышения прозрачности деятельности и обеспечения информированности этой группы заинтересованных сторон. В частности, организовывались конференц-звонки для инвесторов с участием представителей профильных направлений Компании в рамках раскрытия результатов деятельности Компании, проводились встречи с инвесторами как во время инвестиционных конференций, так и в ходе участия в конгрессно-

выставочных мероприятиях. Особый акцент был сделан на вопросах раскрытия информации о цифровой трансформации Компании, устойчивом развитии и социальной ответственности группы компаний «Россети».

Аналитическое покрытие осуществляют: Атон, БКС, ВТБ Капитал, Газпромбанк, Райффайзенбанк, Ренессанс Капитал, Сбербанк, Сова Капитал.

Дивидендная политика

Дивидендная политика Компании сфокусирована на повышении ее инвестиционной привлекательности и росте рыночной капитализации.

Решение о выплате дивидендов принимается **Общим собранием акционеров**.

Рекомендуемая сумма дивидендных выплат определяется **Советом директоров** на основе финансовых результатов.

Принципы дивидендной политики

- Соответствие законодательству Российской Федерации и стандартам корпоративного управления.
- Максимальная прозрачность механизма определения размера дивидендов и порядка их выплаты.
- Баланс интересов акционеров и потребностей Компании.
- Положительная динамика дивидендных выплат при росте чистой прибыли.
- Дивиденды в объеме не менее 50% от чистой прибыли.
- Доступность информации о дивидендной политике.
- Ежеквартальные дивидендные выплаты (при соблюдении критериев).
- Дивиденды по обыкновенным акциям выплачиваются только в случае полной выплаты дивидендов по привилегированным акциям.

РУКОВОДСТВА О ВЫПЛАТЕ ДИВИДЕНДОВ:

- Устав Компании;
- Положение о дивидендной политике ПАО «Россети»;
- действующее законодательство, директивы и распоряжения Правительства Российской Федерации.

КРИТЕРИИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ О ВЫПЛАТЕ ДИВИДЕНДОВ ПО ИТОГАМ ОТЧЕТНОГО ПЕРИОДА

наличие чистой прибыли, определенной в соответствии с РСБУ по итогам отчетного периода

наличие чистой прибыли без учета доходов и расходов, связанных с переоценкой обращающихся на рынке ценных бумаг ДЗО

Дивидендная история

В связи с убытком, полученным Обществом по результатам 2018 г., а также учитывая положения п. 2 ст. 42 Федерального закона «Об акционерных обществах», в соответствии с решениями годового общего собрания акционеров ПАО «Россети» от 27.06.2019 дивиденды по акциям Общества по итогам 2018 г. не выплачивались.

При этом финансовые результаты по итогам 1 квартала 2019 г. позволили Компании выплатить промежуточные дивиденды. В соответствии с решением годового Общего собрания акционеров ПАО «Россети», состоявшегося 27.06.2019, по результатам 1 квартала 2019 г.:



Отчет о начисленных и выплаченных дивидендах акционерам ПАО «Россети»

Год выплаты	Дата принятия решения	Дата со-ставления списка	Тип акций	Дивиденд на 1 акцию, руб.	Начислено по типам акций, руб.	Всего начислено, руб.	Выплачено, руб.	В том числе выплачено в федеральный бюджет на акции, принадлежащие Российской Федерации	% выплаты
2016 (по итогам 2015)	Дивиденды не начислялись и не выплачивались								
2016 (по итогам 1 кв. 2016)	30.06.2016	19.07.2016	Привилегированные	0,074 526 140	154 652 853,55	1 784 969 556,71	148 151 456,38	10 845 284,17	99,52
			Обыкновенные	0,008 318 130	1 630 316 703,16		1 628 178 753,56	1 446 970 838,31	
2017 (по итогам 2016)	30.06.2017	19.07.2017	Привилегированные	0,368 355 281	764 392 240,17	1 999 999 992,41	734 168 497,72	53 604 248,07	98,38
			Обыкновенные	0,006 214 460	1 235 607 752,24		1 233 405 241,63	1 098 278 496,27	
2018 (по итогам 2017)	Дивиденды не начислялись и не выплачивались								
2018 (по итогам 1 кв. 2018)	29.06.2018	09.07.2018	Привилегированные	0,042 870 000	88 961 647,07	2 447 937 257,33	85 160 474,64	6 238 580,61	99,72
			Обыкновенные	0,011 965 000	2 378 975 610,26		2 375 956 915,78	2 114 568 636,36	
2019 (по итогам 2018)	Дивиденды не начислялись и не выплачивались								
2019 (по итогам 1 кв. 2019)	27.06.2019	08.07.2019	Привилегированные	0,079 970 000	165 949 713,97	5 023 314 482,85	159 277 148,33	11 637 492,22	99,76 ¹¹²
			Обыкновенные	0,024 430 000	4 857 364 768,88		4 852 155 945,39	4 317 502 029,78	

Сумма дивидендов, перечисленная в федеральный бюджет в отчетном периоде

Направление	2016 (по итогам 1 кв. 2016)	2017 (по итогам 2016)	2018 (по итогам 1 кв. 2018)	2019 (по итогам 1 кв. 2019)
Выплачено в федеральный бюджет, тыс. руб.	1 457 816	1 151 883	2 120 807	4 329 140
Задолженность перед федеральным бюджетом	отсутствует	отсутствует	отсутствует	отсутствует

Распределение прибыли

В связи с полученным по итогам 2018 г. убытком чистая прибыль в фонды Общества на дивиденды, на покрытие убытков прошлых лет, на реализацию инвестиционных и иных проектов в 2019 г. не направлялась.

Отчет о количестве дивидендов, полученных ПАО «Россети» от ДЗО

В 2019 г. размер дивидендов, начисленных на акции ДЗО, принадлежащие ПАО «Россети», составил 36,3 млрд руб.

¹¹² По состоянию на 31.12.2019 задолженность по выплате дивидендов, обусловленная отсутствием корректных реквизитов акционеров, составила 51 127 тыс. руб.. Компания ведет работу с акционерами по обновлению анкетных данных и обеспечивает повторную выплату дивидендов после их получения в течение срока выплаты, установленного законодательством Российской Федерации.

Глоссарий

Сокращение	Расшифровка	Сокращение	Расшифровка
CAPEX	Капитальные расходы (capital expenditure)	ГОСТ	Государственный стандарт
CIM модель	Общая информационная модель (Common Information Model)	ГОЭЛРО	Государственная комиссия по электрификации России
D&O	Страхование ответственности директоров, должностных лиц и компаний (Directors and Officers Liability Insurance)	Группа компаний «Россети»	ПАО «Россети» и его дочерние и зависимые общества
EBITDA	Аналитический показатель, равный объему прибыли до вычета расходов по выплате процентов, налогов, износа и начисленной амортизации (Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization).	ГЭС	Гидроэлектростанция
EBITDA скорр.	EBITDA скорр. — скорректированная EBITDA. Рассчитывается как EBITDA за вычетом убытка от обесценения основных средств.	ДВС	Двигатель внутреннего сгорания
ERP	Планирование ресурсов предприятия (Enterprise Resource Planning)	ДЗО	Дочерние и зависимые общества
EV	Стоимость компании (enterprise value)	ДМС	Добровольное медицинское страхование
GR	Взаимодействие с органами государственной власти (Government Relations)	ДО	Дочернее общество
GRI	Глобальная инициатива по отчетности (Global Reporting Initiative)	ДПР	Долгосрочная программа развития
IFRS	Международные стандарты финансовой отчетности (International Financial Reporting Standards)	ЕАЭС	Евразийский экономический союз
ISO	Международная организация по стандартизации (International Organization for Standardization)	ЕИО	Единоличный исполнительный орган
IT	Информационные технологии (Information Technology)	ЕСИА	Единая система идентификации и аутентификации
LTIFR	Коэффициент частоты травматизма с потерей трудоспособности (Lost time injury frequency rate)	ЕЗСК	Екатеринбургская электросетевая компания
MBA	Магистр бизнес администрирования (master of business administration)	ЖКХ	Жилищно-коммунальное хозяйство
OPEX	Операционные затраты (operating expenses)	ЗАО	Закрытое акционерное общество
P/E	Мультипликатор цена/доход (price/value)	ИБП	Источники бесперебойного питания
QR-код	Код быстрого реагирования (Quick Response Code)	ИПР	Инвестиционная программа
RAB-регулирование	Регулируемая база инвестированного капитала (Regulatory Asset Base)	КА	Комитет по аудиту
ROIC	Коэффициент рентабельности инвестированного капитала (Return On Invested Capital, ROIC)	КВЛ	Кабельно-воздушная линия
АНО	Автономная некоммерческая организация	КЗ	Короткозамыкатель
АО	Автономный округ; акционерное общество	КИТПНЭИ	Комитет по инвестициям, технической политике, надежности, энергоэффективности и инновациям
АС АСИБ	Автоматизированная система анализа и сбора информации о бенефициарах	ККВ	Комитет по кадрам и вознаграждениям
АТР	Азиатско-Тихоокеанский регион	ККУ	Кодекс корпоративного управления
БРЭЛЛ	Электрическое кольцо Белоруссии, России, Эстонии, Латвии и Литвы	КЛ	Кабельная линия
ВВП	Валовой внутренний продукт	Компания	ПАО «Россети»
ВИЭ	Возобновляемые источники энергии	КПЭ	Ключевые показатели эффективности
ВКИВА	Внутренний контроль и внутренний аудит	КС	Комитет по стратегии
ВЛ	Воздушная линия	КСО	Корпоративная социальная ответственность
ВЛЭП	Воздушные линии электропередачи	ЛНА	Локальный нормативный акт
ВОЛС-ВЛ	Волоконно-оптические линии связи, воздушная линия электропередачи	ЛЭП	Линия электропередачи
ВУЗ	Высшее учебное заведение	МГУ	Московский государственный университет
ГК	Группа компаний	Минэнерго России	Министерство энергетики Российской Федерации
ГО	Годовой отчет	МОЭСК	Московская объединенная электросетевая компания
ГОСА	Годовое общее собрание акционеров	МРСК	Межрегиональная распределительная сетевая компания
		МСП	Малое и среднее предпринимательство
		МСФО	Международные стандарты финансовой отчетности
		МУП	Муниципальное унитарное предприятие
		МЧС	Министерство Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий
		МЭК	Международная электротехническая комиссия
		МЭС	Магистральные электрические сети
		НВВ	Необходимая валовая выручка
		НГТУ	Новосибирский государственный технический университет
		НД	Номинальный держатель
		НДС	Налог на добавленную стоимость

Сокращение	Расшифровка
НИОКР	Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
НИР	Научно-исследовательская работа
НИУ	Национальный исследовательский университет
НИУ МЭИ	Национальный исследовательский университет Московский энергетический институт
НП	Некоммерческое партнерство
ОАО	Открытое акционерное общество
Общество	ПАО «Россети»
ОГК	Оптовая генерирующая компания
ОД	Отделитель
ООН	Организация Объединенных Наций
ООО	Общество с ограниченной ответственностью
ООС	Охрана окружающей среды
ОРД	Организационно-распорядительные документы
ОСА	Общее собрание акционеров
ОТ и ПБ	Охрана труда и промышленная безопасность
ОТС	Отраслевое тарифное соглашение
ОЭС	Объединенная энергетическая система
Psaidd	Индекс средней продолжительности отключений по системе
Psaifi	Индекс средней частоты отключений по системе
ПАО	Публичное акционерное общество
ПМЭС	Предприятия магистральных электрических сетей
ПП	Пункт приема электроэнергии
ПС	Подстанция
РАН	Российская академия наук
РАО «ЕЭС России»	Российское акционерное общество «Единая Энергетическая Система России»
РЗА	Релейная защита и автоматика — комплекс устройств, предназначенных для быстрого, автоматического (при повреждениях) выявления и отделения от электроэнергетической системы поврежденных элементов этой электроэнергетической системы в аварийных ситуациях с целью обеспечения нормальной работы всей системы
Ростехнадзор России	Федеральная служба по экологическому, технологическому и атомному надзору
РК	Ревизионная комиссия
Росстат	Федеральная служба государственной статистики
Ростатом	Государственная корпорация по атомной энергии
Ростехнадзор	Федеральная служба по экологическому, технологическому и атомному надзору
РП	Распределительные пункты
РСБУ	Российские стандарты бухгалтерского учета
РСК	Распределительные сетевые компании
РСПП	Российский союз промышленников и предпринимателей
РЭС	Районные электрические сети
СВК	Система внутреннего контроля
СД	Совет директоров
СИГРЭ	Международный Совет по большим электрическим системам высокого напряжения (РНК СИГРЭ — Российский национальный комитет СИГРЭ)
СК	Сетевая компания
СМИ	Средства массовой информации

Сокращение	Расшифровка
СО ЕЭС	Системный оператор Единой энергетической системы
СПбГУ	Санкт-Петербургский государственный университет
ССР	Советская Социалистическая Республика
ССУЗ	Среднее специальное учебное заведение
СТО	Стандарт организации
СУОТ	Система управления охраной труда
СУР	Система управления рисками
СУРиВК	Система управления рисками и внутреннего контроля
ТГК	Территориальная генерирующая компания
ТП	Трансформаторная подстанция
ТСО	Территориальные сетевые организации
ТЭК	Топливо-энергетический комплекс
УЗИП	Устройство защиты от импульсных перенапряжений
УК	Управляющая компания; уставный капитал
ФАС России	Федеральная антимонопольная служба России
ФАУГИ	Федеральное агентство по управлению государственным имуществом
ФГБУ	Федеральное государственное бюджетное учреждение
ФНС	Федеральная налоговая служба России
ФО	Федеральный округ
ФОРЭМ	Федеральный оптовый рынок электрической энергии и мощности
ФХД	Финансово-хозяйственная деятельность
ЦБ РФ	Центральный Банк России
ЦУР ООН	Цели в области устойчивого развития Организации Объединенных Наций
ЭС	Электрические сети
ЭТП	Электронная торговая площадка

Единицы измерения	Расшифровка
ГВА	Гигавольт-ампер
ГВт	Гигаватт
ед.	Единица
кВ	Киловольт
кВт·ч	Киловатт-час
км	километр
МВА	Мегавольт-ампер
МВт	Мегаватт
млн	Миллион
млрд	Миллиард
п.п.	Подпункт, процентный пункт
руб.	Рубль
т	Тонна
т. у. т.	Тонна условного топлива
трлн	Триллион
тыс.	Тысяча
шт.	Штука

Обозначения компаний группы «Россети»

Сокращенное наименование юридического лица	Краткое обозначение	Наименование после ребрендинга
АО «ЕЭСК»	ЕЭСК	
ПАО «Кубаньэнерго»	Кубаньэнерго	Россети Кубань
АО «Курортэнерго»	Курортэнерго	
ПАО «Ленэнерго»	Ленэнерго	Россети Ленэнерго
ПАО «МОЭСК»	МОЭСК	Россети Московский Регион
ПАО «МРСК Волги»	МРСК Волги	Россети Волга
ПАО «МРСК Сибири»	МРСК Сибири	Россети Сибирь
ОАО «МРСК Урала»	МРСК Урала	Россети Урал
ПАО «МРСК Центра»	МРСК Центра	Россети Центр
ПАО «МРСК Центра и Приволжья»	МРСК Центра и Приволжья	Россети Центр и Приволжье
ПАО «МРСК Северо-Запада»	МРСК Северо-Запада	Россети Северо-Запад
АО «ПЭС»	ПЭС	
ПАО «Россети»	Россети	Россети
ПАО «Россети Юг» (до 17.02.2020 – ПАО «МРСК Юга»)	Россети Юг	Россети Юг
ПАО «Россети Северный Кавказ» (до 24.03.2020 – ПАО «МРСК Северного Кавказа»)	Россети Северный Кавказ	Россети Северный Кавказ
АО «Россети Тюмень»	Россети Тюмень	Россети Тюмень
ЗАО «Свет»	Свет	
АО «СПБЭС»	СПБЭС	
ПАО «ТРК»	ТРК	Россети Томск
ПАО «Тываэнерго»	Тываэнерго	
ПАО «ФСК ЕЭС»	ФСК ЕЭС	Россети ФСК ЕЭС
ПАО «Чеченэнерго»	Чеченэнерго	
АО «ЦЭК»	ЦЭК	
АО «Янтарьэнерго»	Янтарьэнерго	Россети Янтарь

