



**РОССЕТИ** ЭНЕРГИЯ ДЛЯ КАЖДОГО



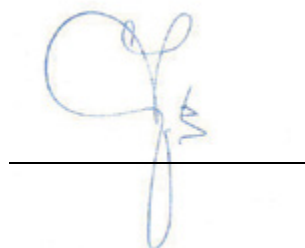
ГОДОВОЙ ОТЧЕТ **2016**

УТВЕРЖДЕН  
годовым Общим собранием акционеров  
ПАО «Россети»  
30 июня 2017  
(протокол от 5 июля 2017 № б/н)



# ГОДОВОЙ ОТЧЕТ за 2016 год

Генеральный директор  
ПАО «Россети»



О.М. Бударгин

2314

ТЫС. КМ  
ПРОТЯЖЕННОСТЬ ЛИНИЙ ЭЛЕКТРОПЕРЕДАЧИ

773

ГВА  
ТРАНСФОРМАТОРНАЯ МОЩНОСТЬ

78

РЕГИОНОВ ПРИСУТСТВИЯ

15

СЕТЕВЫХ ДОЧЕРНИХ КОМПАНИЙ

496

ТЫС. ШТ.  
КОЛИЧЕСТВО ПОДСТАНЦИЙ

## Ключевые цифры

ПАО «РОССЕТИ»  
создано  
4 апреля 2013 года  
по Указу Президента  
Российской Федерации  
от 22 ноября 2012 года

216

ТЫС. ЧЕЛОВЕК  
ЧИСЛЕННОСТЬ СОТРУДНИКОВ

### РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫЕ СЕТИ

14

дочерних компаний  
(МРСК и РСК) эксплуатируют  
электрические сети классом  
напряжения 110 кВ и ниже

### МАГИСТРАЛЬНЫЕ СЕТИ

ФСК управляет  
Единой национальной  
(общероссийской)  
электрической сетью классом  
напряжения 220 кВ и выше

### ПРОЧЕЕ

Энергосбытовые  
и непрофильные компании  
(научно-исследовательские  
и проектно-конструкторские  
институты, обслуживающие  
и строительные организации  
и компании, владеющие  
недвижимостью)

88

%  
МАГИСТРАЛЬНЫХ ЭЛЕКТРОСЕТЕВЫХ  
АКТИВОВ РОССИИ

74

%  
РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫХ  
ЭЛЕКТРОСЕТЕВЫХ АКТИВОВ РОССИИ

# Россети – мост между Востоком и Западом

ЭЛЕКТРОСЕТЕВАЯ ИНТЕГРАЦИЯ



Обращение Председателя Совета директоров 12  
Интервью с Генеральным директором 14

## **1\_ПРОФИЛЬ КОМПАНИИ**

О Компании 20  
Структура Группы 22  
География присутствия 24  
Бизнес-модель 26  
Инвестиционная привлекательность 28

## **2\_ОБЗОР ОТРАСЛИ**

Макроэкономическая ситуация в отрасли 32  
Положение ПАО «Россети» в отрасли 32  
Тарифная политика в 2016 году 33

## **3\_СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ**

Миссия и видение 38  
Стратегические цели 39  
Долгосрочная программа развития и отчет о ее выполнении 42  
Система КПЭ и оценка достижений 46

## **4\_РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Результаты производственной деятельности 52  
    Передача электроэнергии 54  
    Технологическое присоединение 60  
    Забота о потребителе 65  
    Консолидация электросетевых активов 69  
    Эффективность производственной деятельности 72  
Результаты экономической деятельности 76  
Результаты финансовой деятельности 85  
Результаты инвестиционной деятельности 90  
Реализация закупочной деятельности 102

## **5\_КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

Система корпоративного управления 110  
Достижения в области корпоративного управления 113  
Органы управления 118  
Общее собрание акционеров 119  
Совет директоров 120  
Комитеты при Совете директоров 140  
Правление 148  
Единоличный исполнительный орган 152  
Корпоративный секретарь 153  
Внешний аудит 154  
Отчет о вознаграждении 155

## **6\_СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ**

Система внутреннего контроля 158  
Ревизионная комиссия 163  
Система управления рисками 164  
Внутренний аудит 170

## **7\_ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ И ИНВЕСТОРОВ**

Информация для акционеров и инвесторов 174  
Акционерный капитал 175  
Дивидендная политика 179  
Взаимодействие с акционерами и инвесторами 182

## **8\_КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

Корпоративная социальная ответственность 186  
Кадровая и социальная политика 188  
Благодотворительность 191  
Реализация экологических программ 192  
Раскрытие информации и внешние коммуникации 194  
Участие в международных, общероссийских и региональных мероприятиях 196

## **9\_ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ**

Общие сведения о Компании 202  
Заявление об ограничении ответственности 205  
Глоссарий 206

# Ключевые достижения 2012 – 2016 гг.

# 28%

## НАДЕЖНОСТЬ

# 51%

снижение удельной аварийности

# 28%

снижение средней длительности перерывов электроснабжения потребителей

# 135%

рост капитализации до уровня 228 млрд рублей

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ

# 30%

снижение удельных операционных расходов, эффект 50,7 млрд рублей

# 74,5

млрд рублей без НДС эффект от снижения инвестиционных затрат по Группе компаний «Россети» (по распределительному комплексу)

# 3,6

млрд рублей экономический эффект от снижения стоимости кредитного портфеля за счет внутригруппового финансирования

# 8,78%<sup>1</sup>

11,1% снижение уровня потерь до значения эффект 36,4 млрд рублей

# 284,1

млрд рублей экономический эффект от проведения закупочных процедур, открытость закупочных процедур – 97%

рост производительности труда

## ДОСТУПНОСТЬ

Выполнено

# 1,6

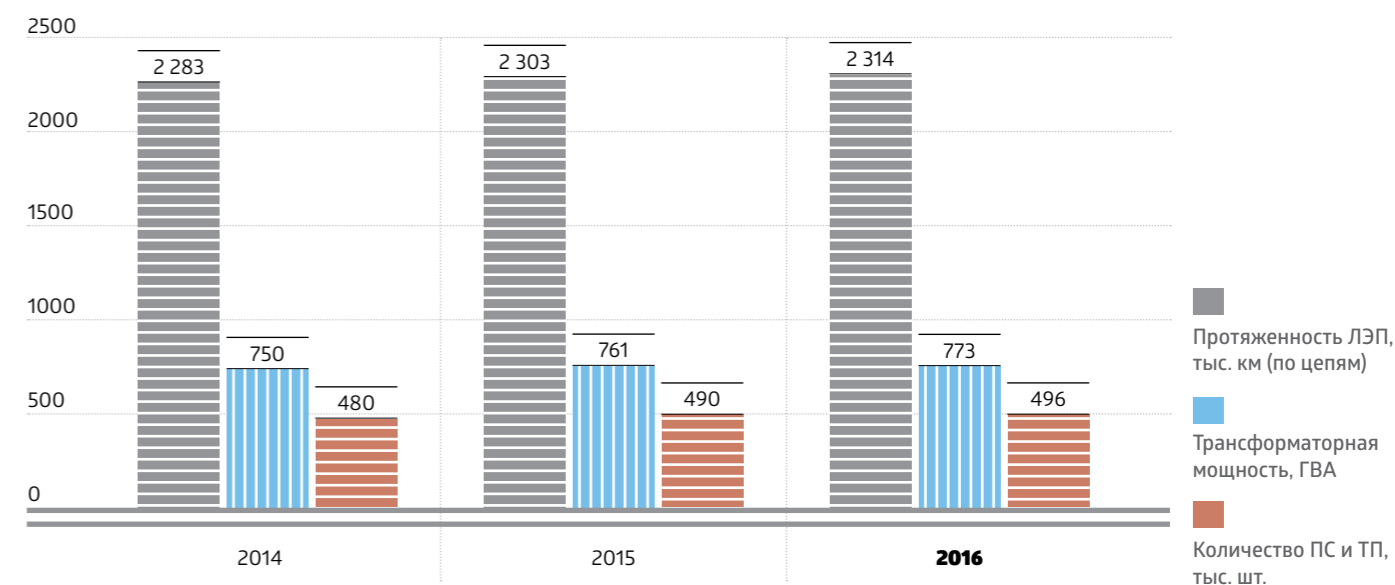
млн договоров технологического присоединения потребителей, из них 1,5 млн договоров льготной категории до 15 кВт (93%)

Присоединено потребителей общей мощностью

# 59,1

ГВт, в том числе 15,8 ГВт в рамках присоединения льготной категории (27%)

## Операционные активы Протяженность линий электропередачи, количество и мощность подстанций



Среднесписочная численность работников электросетевых дочерних обществ ПАО «Россети» за 2016 год составила 216 тыс. человек.

<sup>1</sup> Уровень потерь электроэнергии в 2016 году, равный 8,78%, определен в сопоставимых с 2012 годом условиях по составу электросетевого имущества и режимам работы сетей, для корректной оценки достижения целевого ориентира по сокращению уровня потерь на 11% к 2017 году, установленного Стратегией развития электросетевого комплекса Российской Федерации, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 3 апреля 2013 г. №511-р.

# Ключевые события 2016 года

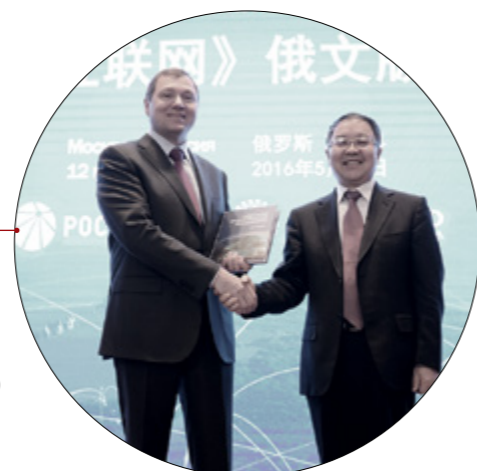
Подписан четырехсторонний меморандум с компаниями Китая, Республики Корея и Японии о проведении Глобальной объединенной энергосистемы, охватывающей Северо-Восточную Азию.

МАРТ

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ

Подписано акционерное соглашение с ГЭК Китая о совместном предприятии для развития электросетевого комплекса России.

ИЮНЬ



ИЮЛЬ

Совместно с дочерними компаниями принята эстафета от зарубежных сетевых компаний по обеспечению зарядки электрокаров в кругосветном автопробеге на электромобилях «80EDAYS-2016».

АВГУСТ

Получен официальный статус ассоциированного партнера Союза «Агентство развития профессиональных сообществ и рабочих кадров «Ворлдскиллс Россия».

НОЯБРЬ

Состоялось открытие новой подстанции 220/20/10 кВ «Кожевническая» (ПАО «МОЭСК»), которая обеспечит ожидаемый рост потребности в дополнительных мощностях в результате строительства новых жилых микрорайонов, административно-офисных зданий, гостиниц.



В Калининграде завершилось строительство первого энергообъекта к ЧМ-2018 — подстанции 110 кВ «Береговая» на острове Октябрьский, которая поспособствует развитию новой городской территории.

ДЕКАБРЬ

КОРПОРАТИВНЫЕ

Состоялось годовое Общее собрание акционеров, на котором принято решение о выплате дивидендов по итогам 1 квартала 2016 года, в том числе, впервые по обыкновенным акциям.

Рейтинговым агентством «Эксперт РА» повышен рейтинг компании Группы до уровня РКЗ 9 в части закупочной деятельности.

Размещены облигации ПАО «Россети» в объеме 10 млрд рублей в пользу ВЭБ с самой низкой ставкой купона на рынке корпоративных заемщиков в 2016 году (9,15% годовых).

Председателем Совета директоров Компании избран Новак Александр Валентинович — Министр энергетики Российской Федерации.



Годовой отчет ПАО «Россети» признан Московской биржей одним из лучших в области раскрытия информации о корпоративном управлении.

Зарегистрирована бессрочная программа биржевых облигаций ПАО «Россети» объемом 100 млрд рублей с максимальным сроком обращения каждого выпуска в рамках программы до 30 лет.

Актуализирована редакция единой Антикоррупционной политики ПАО «Россети» и ДЗО ПАО «Россети». В соответствии с поручением Совета директоров ПАО «Россети» утверждена Программа антикоррупционных мероприятий в ПАО «Россети» и во всех ДЗО на 2017 год.

ПАО «Россети» вошло в тройку самых «ПРОЗРАЧНЫХ» компаний с государственным участием в национальном рейтинге прозрачности закупок.

Компании присвоен корпоративный рейтинг 7++ «Развитая практика корпоративного управления».

Начато размещение дополнительного выпуска акций Россети.

## Ключевые события после отчетной даты

Обыкновенные акции ПАО «Россети» переведены в первый уровень котировального списка Московской Биржи.

По итогам 2016 года в национальной премии Национального объединения внутренних аудиторов и контролеров ПАО «Россети» признано победителем в номинации «Лучшая компания по уровню надежности системы внутреннего контроля».

В ПАО «Россети» утверждена Экологическая политика электросетевого комплекса.

ПАО «Россети» вошло в топ-10 самых экологичных компаний России.



# Обращение Председателя Совета директоров



**А.В. Новак**

—  
Председатель Совета директоров  
ПАО «Россети»

## Уважаемые акционеры!

Продолжая традицию ежегодного подведения итогов деятельности, представляю Вашему вниманию Годовой отчет публичного акционерного общества «Российские сети» за 2016 год.

2016 год для Компании стал годом устойчивого, поступательного развития. Уверенное движение вперед по курсу, заданному Стратегией развития электросетевого комплекса Российской Федерации, позволило Компании сохранить позиции одной из крупнейших электросетевых компаний России, обеспечивающей качественное, доступное и надежное электроснабжение потребителей регионов присутствия.

Руководствуясь целями Стратегии, действия менеджмента Компании были направлены на повышение операционной эффективности, инвестиционной привлекательности, а также финансовой устойчивости Компании. В результате проделанной работы отмечен значительный рост финансово-

экономических показателей относительно их значений за прошлый период, получены рекордные показатели чистой прибыли и EBITDA по Группе компаний Россети.

По итогам деятельности за 1 квартал 2016 года ПАО «Россети» получило чистую прибыль, что позволило выплатить промежуточные дивиденды в размере 1,8 млрд рублей.

Рыночная капитализация на конец 2016 года составила 228,6 млрд рублей (рост капитализации за 2016 год составил более 150%). Главными факторами повышения котировок акций ПАО «Россети» в 2016 году стали рост суммарной стоимости торгуемых акций дочерних компаний, принадлежащих ПАО «Россети», на 177% и увеличение дивидендных выплат электросетевыми компаниями до 50% от чистой прибыли по итогам 2015 года.

В начале текущего года обыкновенные акции ПАО «Россети» переведены в первый уровень котировального списка Московской Биржи.

В течение 2016 года ПАО «Россети» в полной мере использовало благоприятную рыночную конъюнктуру на финансовых рынках для целей оптимизации долгового портфеля. В целях снижения стоимости заимствований компаниями Группы было рефинансировано свыше 237 млрд рублей.

Результативность Компании подтверждается и другими показателями. В частности, повышена надежность электросетевого комплекса. В результате целенаправленной работы по итогам 2016 года на 43,2% снижено количество аварий, связанных с недостатками эксплуатации объектов электросетевого хозяйства.

Сетевая инфраструктура Группы компаний «Россети» стала более доступна для потребителей в 2016 году. Сроки технологического присоединения от договора до акта для заявителей с максимальной мощностью до 150 кВт (это в основном граждане и малый бизнес) сокращены на 15% по сравнению с 2015 годом.

Совет директоров уделяет большое внимание развитию корпоративного управления в Компании. ПАО «Россети» вошло в тройку лучших компаний с государственным участием в рейтинге Экспертного совета при Правительстве Российской Федерации по оценке и мониторингу внедрения положений Кодекса корпоративного управления, а также получило высокий рейтинг (на уровне 7++ «Развита практика корпоративного управления») Национального Рейтинга Корпоративного Управления. По результатам XIX Ежегодного

конкурса годовых отчетов Московской биржи предыдущий Годовой отчет Компании, который я представлял Вам на годовом Общем собрании акционеров в 2016 году, стал призером в номинации «Лучшее раскрытие информации о корпоративном управлении в годовом отчете» среди 139 отчетов компаний различных секторов экономики.

Руководствуясь принципами повышения прозрачности и эффективности деятельности Компании, Советом директоров в отчетном году были утверждены Информационная и Антикоррупционная Политики.

В течение 2016 года продолжена работа по совершенствованию Долгосрочной программы развития Компании. В ближайшее время Совет директоров планирует рассмотреть новую Стратегию развития ПАО «Россети».

Важный аспект повышения эффективности работы Компании - оптимизация закупочной деятельности, в рамках которой Советом директоров в 2016 году принимались соответствующие решения по мониторингу и дополнительному развитию конкурентной среды, расширению доступа для субъектов малого и среднего предпринимательства.

Кроме того, в поле внимания Совета директоров постоянно присутствует необходимость снижения зависимости Группы компаний «Россети» от импорта оборудования, технических устройств и комплектующих.

Так, в 2016 году Советом директоров утверждены изменения в закупочную политику Компании в части приоритета закупок отечественных строительных материалов.

Советом директоров были также приняты решения, направленные на сокращение административных и управленческих расходов, утверждены планы развития дочерних компаний.

С целью ориентирования менеджмента на создание дополнительной стоимости для всех акционеров Компании, в 2016 году Совет директоров изменил систему мотивации менеджмента таким образом, что система KPI стала направлена не только на технические, но и, в значительной степени, на финансовые показатели Компании. При этом учитываются финансовые показатели как самих «Российских сетей», так и их дочерних компаний, а также рост капитализации.

Основным приоритетом и одной из важнейших задач Совета директоров Компании остается достижение высоких показателей в сфере охраны труда, промышленной безопасности и защиты окружающей среды, как важнейших факторов устойчивого развития электросетевого комплекса Российской Федерации.

Совет директоров планирует рассмотреть и внедрить ряд программных документов,

направленных на реновацию и модернизацию электросетевых объектов, что послужит дополнительным импульсом к построению архитектуры электросетевого комплекса будущего. В основе таких решений должны быть «интеллектуальные» цифровые технологии, так называемый SmartGrid.

Уверен, что реализация задуманных планов развития Компании в обозначенном направлении приведет не только к дополнительному улучшению производственных и финансовых показателей сетевых организаций, но и откроет новые возможности нашим потребителям для повышения их энергоэффективности, а также улучшению экологической ситуации в стране в целом.

В отчетном году ПАО «Россети» продолжило активно участвовать в реализации важнейших общегосударственных инфраструктурных проектов, в том числе в рамках Программы подготовки к проведению в 2018 году в России Чемпионата мира по футболу.

«Российские сети», являясь системообразующей компанией электроэнергетического сектора Российской Федерации, ведут активную деятельность по развитию интеграционных проектов и межсистемных связей на Евроазиатском пространстве.

Развитие отношений с Азиатско-Тихоокеанским регионом соответствует приоритетам «восточного» вектора энергетической политики России.

Проекты, которые запланированы к реализации Компанией, предусматривают содействие формированию общих рынков энергоносителей Евразийского экономического пространства и участие в реализации международных инфраструктурных проектов, направленных на расширение экспортно-импортных операций с электроэнергией.

Результаты деятельности Компании в таких проектах станут вкладом в сохранение и укрепление позиций нашей страны как одного из лидеров мирового энергетического рынка.

Успешная реализация планов развития Компании возможна только при конструктивном взаимодействии государства с менеджментом Компании, а также уверенности акционеров и инвесторов в том, что Компания «Российские сети» продолжит работать и развиваться для дальнейшего роста экономики и благосостояния нашей страны.

Желаю всем акционерам и сотрудникам Компании успехов в новом корпоративном году!

С уважением,  
Председатель Совета директоров  
ПАО «Россети»  
А.В. Новак



# Интервью с Генеральным директором



**Олег Михайлович  
Бударгин**  
—  
Генеральный директор  
ПАО «Россети»

## Уважаемый Олег Михайлович, как Вы оцениваете 2016 год, каким он стал для Группы компаний «Россети»?

Для Россетей 2016 год ознаменован рекордными показателями, причем как в производственной, так и в финансовой сферах. Весь трудовой коллектив Группы компаний в очередной раз подтвердил высокий профессионализм, а потребители, партнеры, регулирующие органы, да и все заинтересованные стороны смогли убедиться в правильности выбранной стратегии и её приверженности долгосрочным ключевым целям — надежности, доступности, эффективности, инновационности электросетевого комплекса. С момента принятия Президентом России Владимиром Владимировичем Путиным решения об объединении государственных сетевых активов под единым управлением прошло всего 4 года, а достижения Компании превзошли самые смелые ожидания. Полученные в 2016 году результаты убедительно демонстрируют дальновидность и верность подобного шага и с технической и с экономической точек зрения.

## Олег Михайлович, Вы неоднократно заявляли, что «Россети» в первую очередь — это надежное электроснабжение. Какие вершины покорились Компании в 2016 году в этом направлении?

По итогам 2016 года удельная аварийность по Группе компаний «Россети» снижена на 51% по сравнению с 2012 годом. За этот же период средняя длительность перерывов электроснабжения по вине сетевых предприятий Группы компаний «Россети» снижена на 28% до 2,8 часа. По данным исследования Всемирного банка, опубликованного в 2016 году, Россия вошла в число 18 стран с наивысшим индексом надежности электроснабжения. Всего же в 2016 году сетевыми компаниями Группы «Россети» было передано 742 732 млн кВт·ч электроэнергии, т.е. на 3% больше, чем годом ранее. При этом благодаря комплексной работе экономия от мероприятий по снижению потерь составила 2 398 млн кВт·ч. И по итогам 2016 года уровень потерь электроэнергии в «Россетях» составил 8,78%<sup>2</sup> в сопоставимых с 2012 годом условиях или снижен на 11,1% за 4 года. Нельзя не отметить и работу дочерних структур над повышением доступности услуг сетевой инфраструктуры для потребителей за счет сокращения сроков процедуры, её стоимости, количества необходимых визитов в офисы и центры обслуживания клиентов сетевых компаний. За отчетный период предприятия Группы «Россети» было исполнено обязательств по 385 тыс. договоров по техническому присоединению на 12,8 ГВт.

## Есть ли корреляция производственных результатов с финансовыми?

Безусловно, есть. Ведь надежное и бесперебойное электроснабжение — это не только комфорт и спокойствие наших потребителей и залог успешного социально-экономического развития регионов, это же ещё и стабильность

поступления денежных потоков от основного направления бизнеса дочерних структур — передачи и распределения электроэнергии.

Своевременное и качественное исполнение обязательств по технологическому присоединению также благоприятно влияет на финансовые показатели Компании.

Общий объем выручки по стандартам МСФО составил 904 млрд рублей, продемонстрировав прирост по отношению к 2015 году на 18%. Чистая прибыль достигла рекордных 98,3 млрд рублей, что на 20,5% выше показателя 2015 года. Показатель EBITDA составил 265,2 млрд рублей (248,9 млрд рублей в 2015 году), а скорректированная EBITDA — 323,3 млрд рублей, что выше показателей 2015 года на 6,5% и 18,4% соответственно. Рентабельность по скорректированной чистой прибыли выросла относительно 2015 года на 2,8 п.п. до уровня 16%, что свидетельствует о повышении операционной эффективности Компании. В течение всего года продолжалась работа по снижению издержек, оптимизации бизнес-процессов и кредитного портфеля, усилению внутреннего контроля. Результатом этих усилий и стали лучшие за всю историю Группы компаний «Россети» результаты.

## Как 2016 год могут оценить акционеры и инвесторы ПАО «Россети»?

По итогам I квартала 2016 года 1,8 млрд рублей были направлены на дивиденды. Впервые в своей истории Россети выплатили промежуточные дивиденды своим акционерам по обыкновенным акциям. В течение 2016 года стоимость обыкновенных акций ПАО «Россети» выросла на 147%, а привилегированных — на 270%. Всё это дает основания полагать, что в отчетном периоде акционеры и инвесторы остались удовлетворены деятельностью и результатами Компании.

<sup>2</sup> Уровень потерь электроэнергии в 2016 году, равный 8,78%, определен в сопоставимых с 2012 годом условиях по составу электросетевого имущества и режимам работы сетей, для корректной оценки достижения целевого ориентира по сокращению уровня потерь на 11% к 2017 году, установленного Стратегией развития электросетевого комплекса Российской Федерации, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 3 апреля 2013 г. №511-р.

**Какие планы у Компании на 2017 год?**

В первую очередь, продолжить обеспечение надежного, качественного и доступного электроснабжения потребителей, проводя реновацию и развитие сетевой инфраструктуры. Для этого уже в 2017 году была утверждена Советом директоров программа реновации электросетевого комплекса. Документ является по сути методологией формирования современных подходов к управлению заменой оборудования в электросетевом комплексе по фактическому состоянию с учётом последствий отказа. В начале 2017 года Россети также представили новый внутренний документ — Паспорт надежности. Он будет выдаваться дочерним электросетевым предприятиям на основании анализа результатов их деятельности и оценки готовности к работе в самых сложных условиях. Это новый уровень непрерывного внутреннего производственного контроля.

В Год экологии, которым объявлен 2017 год в России, Россети приняли Экологическую политику, предусматривающую как снижение вредного воздействия самого сетевого комплекса на окружающую среду, так и общее повышение энергоэффективности всего ТЭК. Одним из основных перспективных направлений реализации экологической политики является применение самонесущего изолированного провода (СИП) и широкое применение высотных опор, позволяющих прокладывать линии электропередачи над кронами деревьев и создающих возможность минимизации вырубки лесных насаждений. В планах Россетей продолжить распространения «умных» систем учета электроэнергии, борьба с потерями, развитие зарядной инфраструктуры для электротранспорта.

Важным аспектом деятельности Компании остаются предпринимаемые шаги на пути трансграничной интегра-

ции электросетевых комплексов стран Европы и Азии, которая приведет к росту эффективности электроэнергетики континента в целом и дополнительному снижению вредного воздействия всей отрасли на окружающую среду. Сегодня уже очевидно, что в дополнение к имеющимся ресурсам повышения внутренней эффективности будут продолжены усилия по изменению внешних условий, влияющих на успешность электросетевого комплекса. Речь идет о создании в обществе нетерпимого отношения к хищению электрической энергии, об ужесточении наказания за данное правонарушение, а также о необходимости совершенствования нормативно-правовой базы в области тарифно-балансовых решений и синхронизации региональных планов социально-экономического развития с инвестиционными программами дочерних структур ПАО «Россети».

При этом энергетики будут делать всё от них зависящее, чтобы оправдать высокое доверие потребителей, партнеров, акционеров и инвесторов, т.к. внутри Группы для этого созданы все условия. Не менее важно сохранить стабильную работу трудовых коллективов, повышать роль и значимость в общем успехе каждого сотрудника, а также формировать качественно новый уровень отношений с регионами, в основе которых должно лежать доверие.

**В будущее Россети  
смотрят с оптимизмом!**

С уважением,  
Генеральный директор  
ПАО «Россети»  
О. М. Бударгин



# Россети — награды



**По итогам 2016 года в национальной премии  
Национального объединения внутренних аудиторов и контролеров  
ПАО «Россети» признано победителем в номинации  
«Лучшая компания по уровню надежности системы внутреннего контроля»**

**Московская биржа**

**Победитель** ежегодного конкурса годовых отчетов в номинации «Лучшее раскрытие информации на корпоративном сайте»  
Годовой отчет ПАО «Россети» — **призер** конкурса годовых отчетов Московской биржи в номинации «Лучшее раскрытие информации о корпоративном управлении в годовом отчете»



**Рейтинги качества управления  
закупочной деятельностью в компаниях  
с государственным участием  
(Рейтинговое агентство Эксперт РА):**  
17.03.2014 — РКЗ 8, прогноз Позитивный  
01.01.2016 — РКЗ 9, прогноз Позитивный

**Рейтинг прозрачности**

Национальный Рейтинг Прозрачности Закупок  
2013 — Гарантированная прозрачность  
2014 — Гарантированная прозрачность  
2015 — Гарантированная прозрачность  
2016 — Гарантированная прозрачность



**Российский институт Директоров  
7++ Рейтинг НРКУ  
«Развитая практика  
корпоративного управления»**



**Лидер конкурентных закупок**  
Премия «Лидер конкурентных закупок»  
2014 — «Компания года  
в области конкурентных закупок»



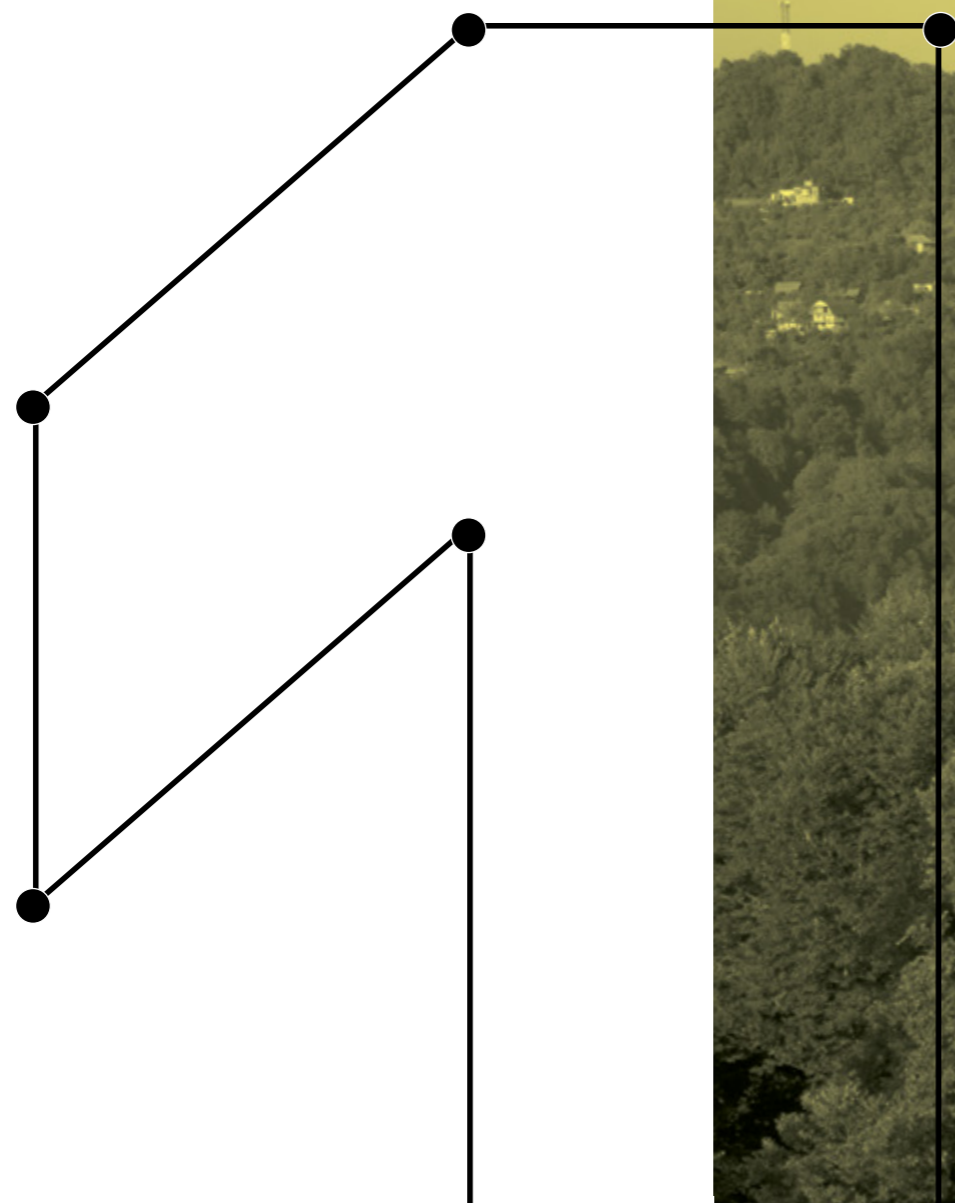
**STANDART & POOR'S**  
Кредитный рейтинг ПАО «Россети» от агентства STANDART & POOR'S соответствует суверенному уровню, что свидетельствует о высокой финансовой стабильности Группы (BB+, прогноз «стабильный»)

2 314

млн км  
протяженность линий  
электропередачи

743

млрд кВт·ч  
объем  
переданной  
энергии



Бизнес-модель  
стр. 26

# ПРОФИЛЬ КОМПАНИИ

Россети обеспечивают передачу и распределение электроэнергии, объединяя магистральный и распределительный электросетевые комплексы

# О Компании

ПАО «Россети» — управляющая компания крупнейшего в России и третьего в мире электросетевого комплекса, входит в число мировых лидеров в сфере транспортировки и распределения электроэнергии. Деятельность подавляющего большинства дочерних компаний Группы носит естественно-монопольный характер и регулируется государством.

## ПАО «Россети»

1 14 7 14

магистральная  
сетевая  
компания

межрегиональных и региональных  
распределительных электросетевых  
компаний

научно-исследовательских  
и проектно-конструкторских  
институтов

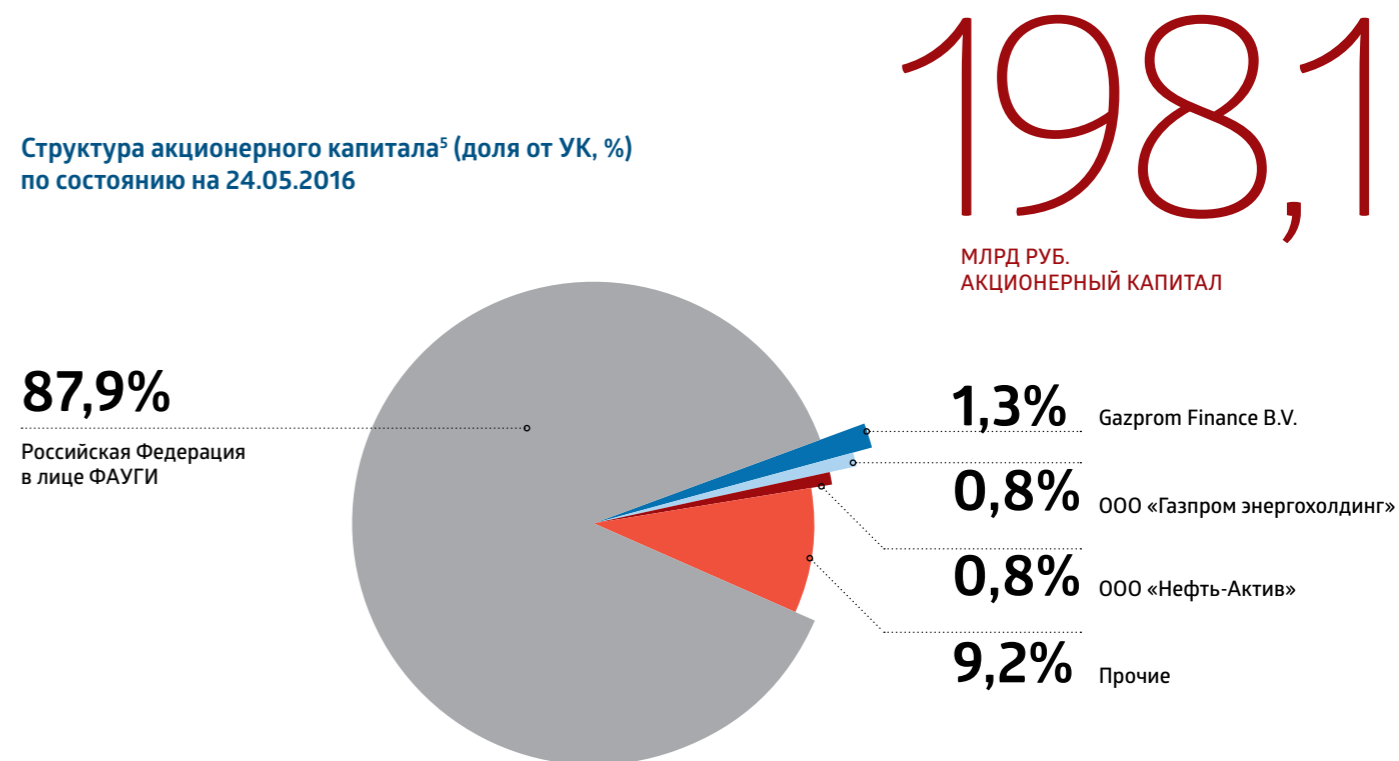
строительных  
и сбытовых  
организаций

### ГРУППА КОМПАНИЙ «РОССЕТИ» ОБЕСПЕЧИВАЕТ:

- надежное и качественное энергоснабжение потребителей путем передачи электроэнергии по 2,3 млн км линий электропередачи (подробнее в разделе «Передача электроэнергии» главы 4);
- доступное технологическое присоединение потребителей (подробнее в разделе «Технологическое присоединение» главы 4);
- рост экономики страны путем реализации инвестиционных проектов государственного масштаба (подробнее в разделе «Результаты инвестиционной деятельности» главы 4).

ПАО «Россети» — стратегический актив государства, входит в перечень стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ, утвержденный Указом Президента Российской Федерации от 04.08.2004 №1009<sup>3</sup>. Государство в лице Росимущества выступает мажоритарным акционером Компании<sup>4</sup>.

Структура акционерного капитала<sup>5</sup> (доля от УК, %) по состоянию на 24.05.2016



### КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ГРУППЫ КОМПАНИЙ «РОССЕТИ»

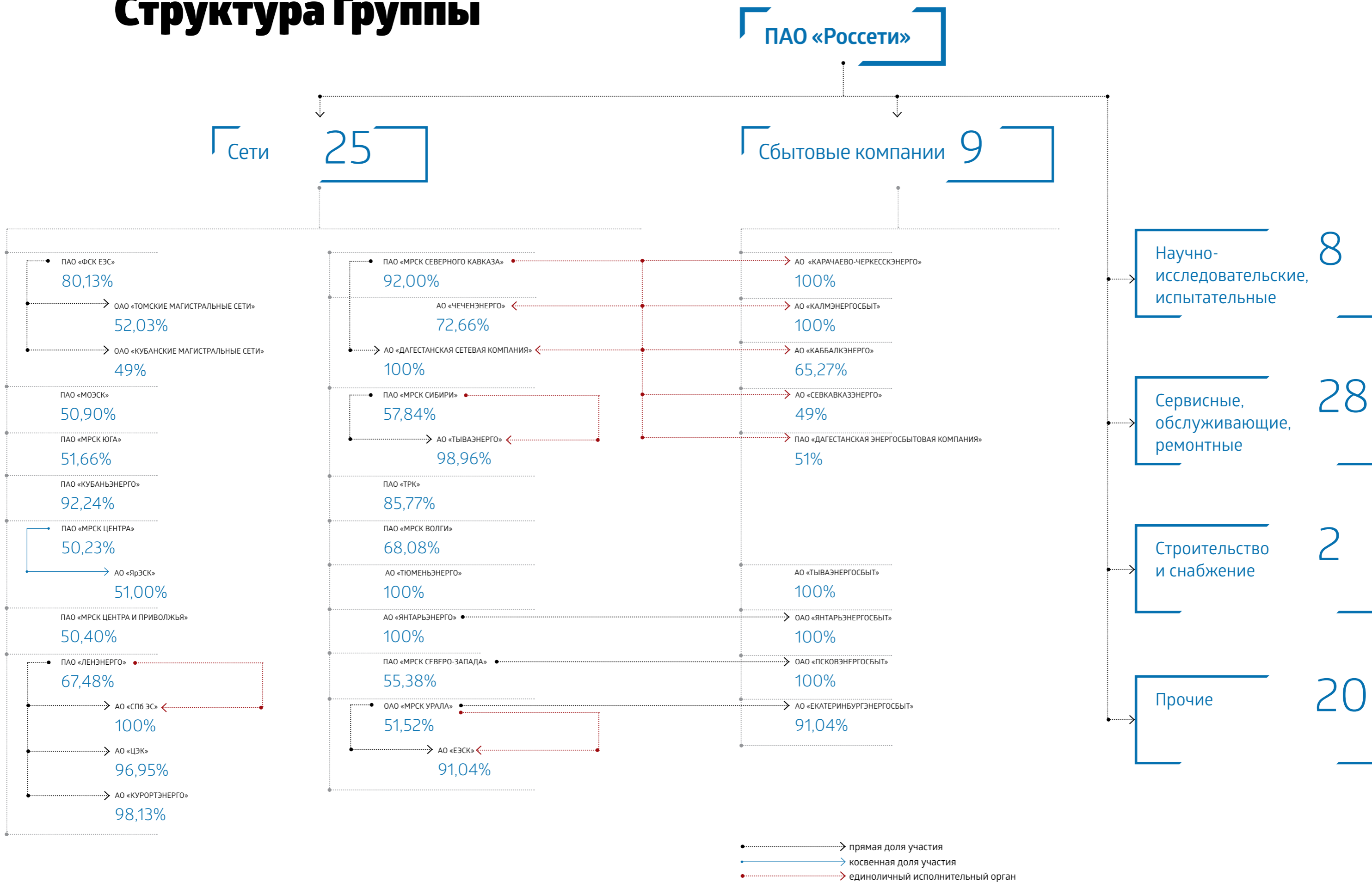
- Масштаб.** Россети — одна из крупнейших электросетевых компаний в мире по числу потребителей и протяженности линий электропередачи.
- Уникальное стратегическое и геополитическое положение.**
- Региональная диверсификация.** Россети оперируют практически во всех регионах России.
- Стратегическая значимость для государства.**
- Удобный инструмент инвестирования.** Ценные бумаги ПАО «Россети» допущены к торгам на Московской и Лондонской фондовых биржах, доступны российским и иностранным инвесторам.

<sup>3</sup> Указ Президента Российской Федерации от 04.08.2004 №1009 «Об утверждении перечня стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ».

<sup>4</sup> Управление Обществом осуществляется на основании Директив, выдаваемых Правительством РФ в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 03.12.2004 № 738 «Об управлении находящимися в федеральной собственности акциями акционерных обществ и использовании специального права на участие Российской Федерации в управлении акционерными обществами («Золотая акция»)» и Распоряжением Правительства РФ от 23.01.2003 № 91-р. Специальное право на участие Российской Федерации в управлении Обществом («золотая акция») отсутствует.

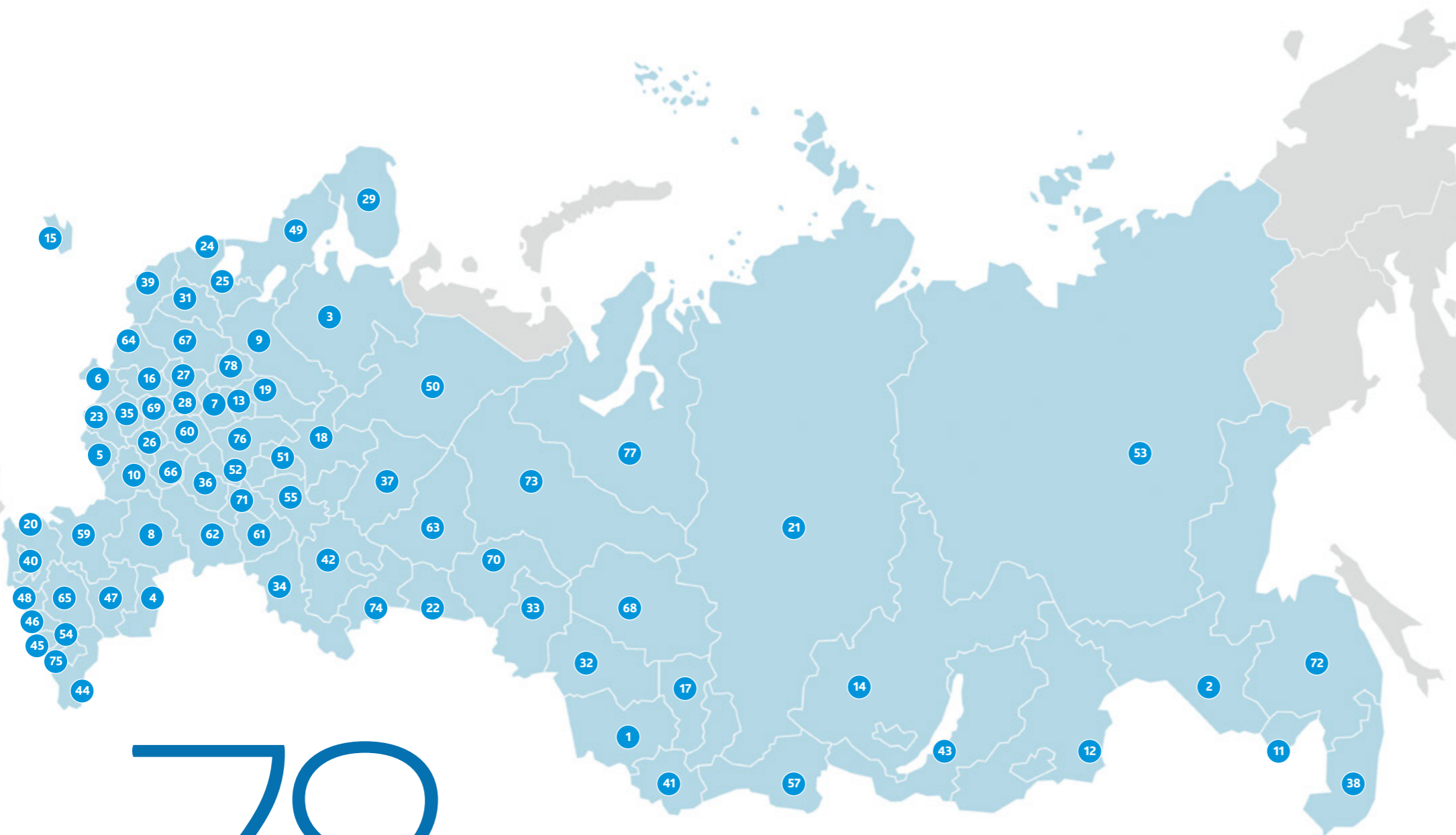
<sup>5</sup> С учетом размещенных акций дополнительного выпуска.

# Структура Группы



# География присутствия

- МАГИСТРАЛЬНАЯ СЕТЕВАЯ КОМПАНИЯ
- МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫЕ СЕТЕВЫЕ КОМПАНИИ
- РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫЕ СЕТЕВЫЕ КОМПАНИИ
- РЕГИОНАЛЬНЫЕ СБЫТОВЫЕ КОМПАНИИ
- ОБЩЕСТВА, ВЛАДЕЮЩИЕ НЕДВИЖИМОСТЬЮ
- НИИ, ПКИ
- ОБСЛУЖИВАЮЩИЕ И СТРОИТЕЛЬНЫЕ КОМПАНИИ



# 78

СУБЪЕКТОВ РФ

- 1 Алтайский край
- 2 Амурская обл.
- 3 Архангельская обл.
- 4 Астраханская обл.
- 5 Белгородская обл.
- 6 Брянская обл.
- 7 Владимирская обл.
- 8 Волгоградская обл.
- 9 Вологодская обл.
- 10 Воронежская обл.
- 11 Еврейская автономная обл.
- 12 Забайкальский край
- 13 Ивановская обл.
- 14 Иркутская обл.
- 15 Калининградская обл.
- 16 Калужская обл.
- 17 Кемеровская обл.
- 18 Кировская обл.
- 19 Костромская обл.
- 20 Краснодарский край
- 21 Красноярский край
- 22 Курганская обл.
- 23 Курская обл.
- 24 Ленинградская обл.
- 25 г. Санкт-Петербург
- 26 Липецкая обл.
- 27 Московская обл.
- 28 г. Москва
- 29 Мурманская обл.
- 30 Нижегородская обл.
- 31 Новгородская обл.
- 32 Новосибирская обл.
- 33 Омская обл.
- 34 Оренбургская обл.
- 35 Орловская обл.
- 36 Пензенская обл.
- 37 Пермский край
- 38 Приморский край
- 39 Псковская обл.
- 40 Республика Адыгея
- 41 Республика Алтай
- 42 Республика Башкортостан
- 43 Республика Бурятия
- 44 Республика Дагестан
- 45 Республика Ингушетия
- 46 Республика Кабардино-Балкария
- 47 Республика Калмыкия
- 48 Республика Карачаево-Черкесия
- 49 Республика Карелия
- 50 Республика Коми
- 51 Республика Марий Эл
- 52 Республика Мордовия
- 53 Республика Саха
- 54 Республика Северная Осетия-Алания
- 55 Республика Татарстан
- 56 Республика Тыва
- 57 Республика Удмуртия
- 58 Республика Хакасия
- 59 Ростовская обл.
- 60 Рязанская обл.
- 61 Самарская обл.
- 62 Саратовская обл.
- 63 Свердловская обл.
- 64 Смоленская обл.
- 65 Ставропольский край
- 66 Тамбовская обл.
- 67 Тверская обл.
- 68 Томская обл.
- 69 Тульская обл.
- 70 Тюменская обл.
- 71 Ульяновская обл.
- 72 Хабаровский край
- 73 Ханты-Мансийский АО
- 74 Челябинская обл.
- 75 Чеченская Республика
- 76 Чувашская Республика
- 77 Ямало-Ненецкий АО
- 78 Ярославская обл.

# Бизнес-модель

Деятельность Группы компаний «Россети» нацелена на обеспечение надежного, качественного и доступного энергоснабжения потребителей и полностью соответствует Стратегии электросетевого комплекса Российской Федерации. Помимо основной операционной деятельности, направленной на обслуживание потребителей энергии, Группа компаний «Россети» уделяет большое внимание созданию условий для экономического роста, устойчивому развитию и балансу интересов заинтересованных сторон, среди которых ключевыми являются акционеры и инвесторы, потребители, сотрудники компании, производители оборудования и партнеры, регулирующие органы и органы государственной власти.

В Группе компаний «Россети» действует система управления рисками, целью которой является обеспечение устойчивого непрерывного функционирования и развития.



**Макро-экономическая ситуация в отрасли,**  
стр. 32

**Результаты экономической деятельности,**  
стр. 76

**Результаты финансовой деятельности,**  
стр. 85



**Забота о потребителе,**  
стр. 65



**Кадровая и социальная политика,**  
стр. 188

**Отчет о социальной ответственности и корпоративном устойчивом развитии**



**Корпоративное управление,**  
стр. 108

**Информация для акционеров и инвесторов,**  
стр. 174

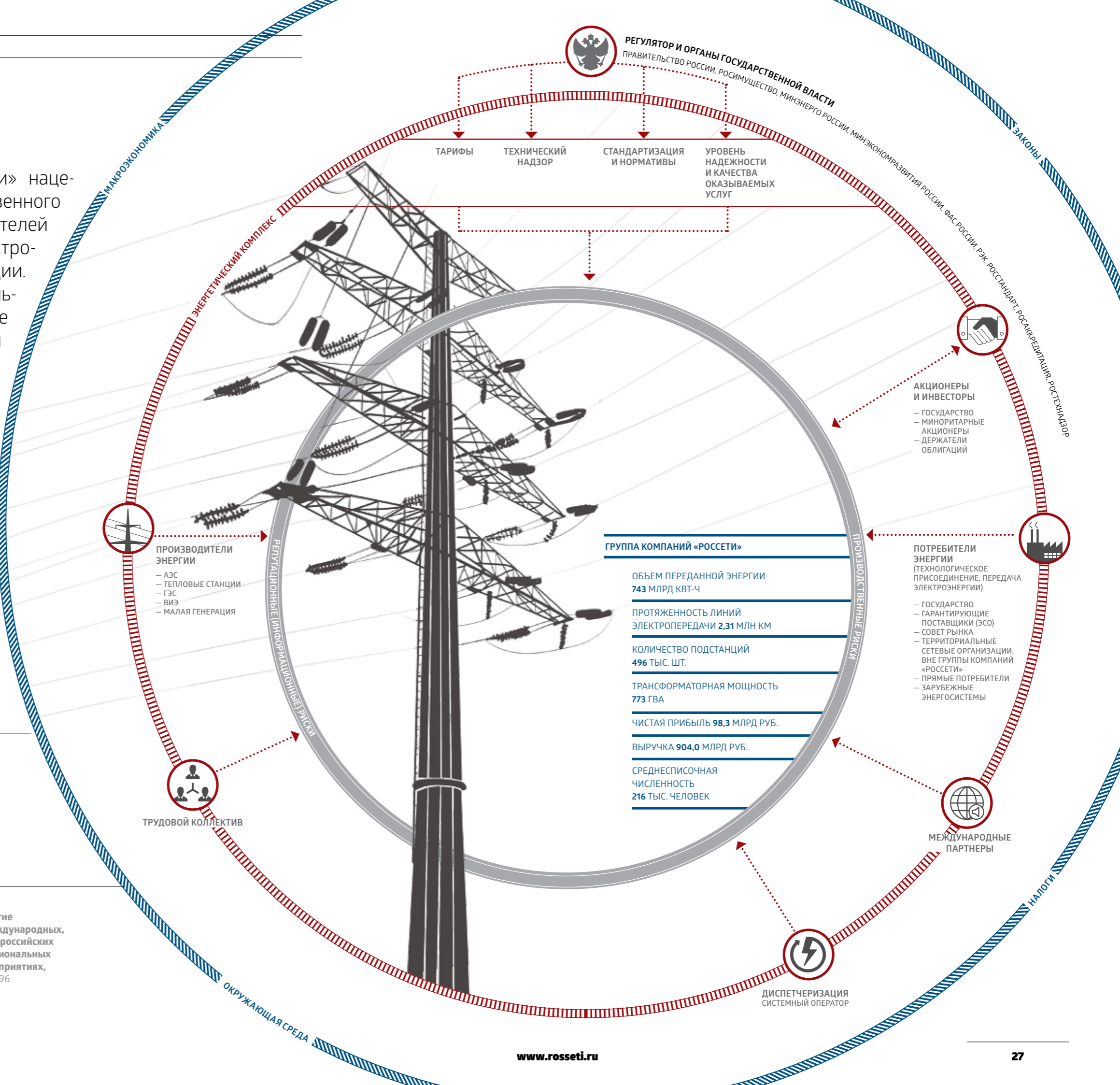


**Результаты производственной деятельности,**  
стр. 52

**Результаты инновационной деятельности,**  
стр. 96



**Участие в международных, общероссийских и региональных мероприятиях,**  
стр. 196

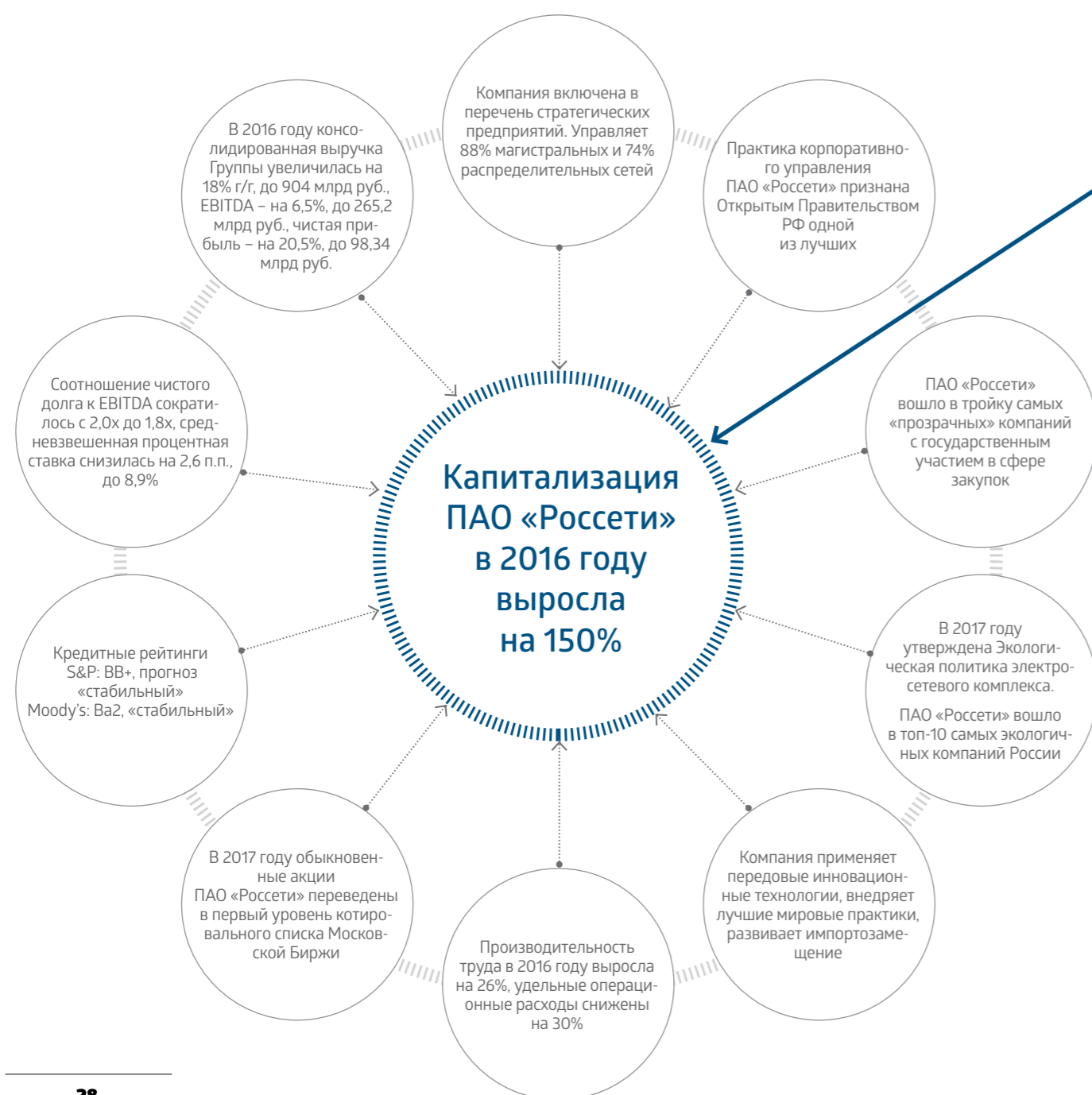


# Инвестиционная привлекательность

Инвестиционная привлекательность ПАО «Россети» является функцией доходности и риска. Компания повышает свою инвестиционную привлекательность путем достижения баланса между обеспечением достаточного уровня доходности для акционера и управлением рисками, присущими Компании.

## Инвестиционная привлекательность

$$f \left( \frac{\text{доходность}}{\text{риск}} \right)$$



## Управление рисками

### ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ

Кредитный портфель сформирован в основном за счет инструментов с фиксированной процентной ставкой. С целью снижения риска роста процентных расходов осуществляются мероприятия по минимизации кредитного портфеля

Минимизация риска, связанного с возможностью невозврата депозитных вкладов, осуществляется путем установления на банки-контрагенты предельных лимитов размещения

Риск снижения финансовой устойчивости и платежеспособности управляется путем оптимизации структуры капитала, контроля соблюдения лимитов долговой позиции, реализации политики по управлению дебиторской и кредиторской задолженностью

### РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОБЩЕСТВА

Повышение уровня управляемости электросетевым комплексом, снижение времени ликвидации аварийных ситуаций, снижение доли оборудования со сверхнормативным сроком службы, повышение уровня квалификации и контроль деятельности производственного персонала

Планирование инвестиционных программ с учетом повышения надежности и доступности сетевой инфраструктуры, снижение износа и модернизация объектов электросетевого хозяйства, достижение высокой загрузки вводимых мощностей

### ОТРАСЛЕВЫЕ РИСКИ

Проведение сбалансированной политики по повышению эффективности инвестиционной и операционной деятельности, подготовка сбалансированных и экономически обоснованных тарифных предложений

Мониторинг объемов мощности по заявкам на технологическое присоединение, взаимодействие с регулятором по вопросам формирования схем и программ развития электроэнергетики

Осуществление мероприятий по устранению причин конфликтов, снижению оспариваемой просроченной дебиторской задолженности, формированию судебной практики и созданию положительных прецедентов

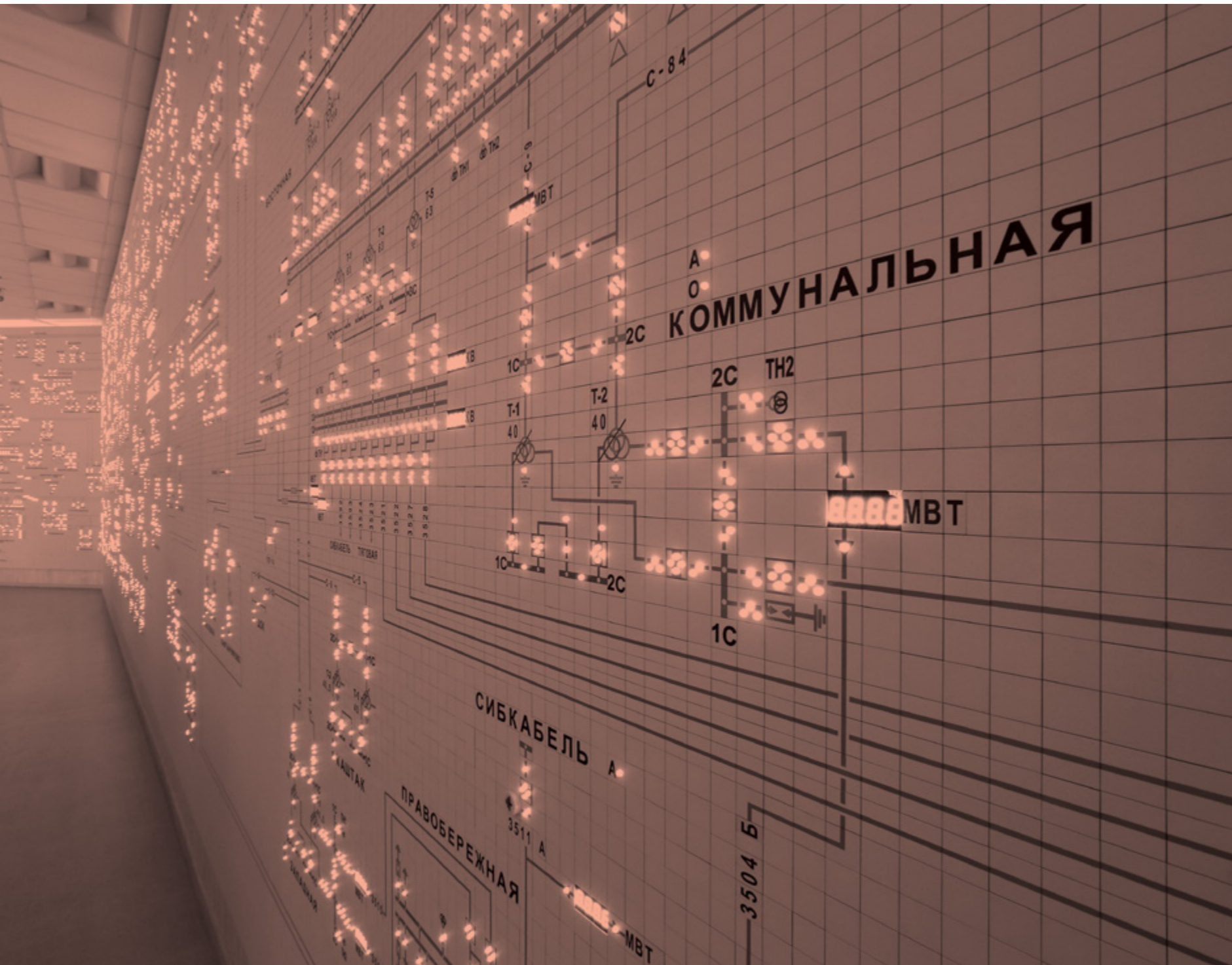
### РИСКИ СТРАНОВЫЕ, СТРАТЕГИЧЕСКИЕ, ПОТЕРИ ДЕЛОВОЙ РЕПУТАЦИИ

Снижение возможных рисков негативных политических и макроэкономических факторов, проявляющихся на глобальном уровне, в масштабах РФ и отдельных регионов за счет оптимизации доли заимствований в общей структуре капитала, повышение эффективности операционных и инвестиционных расходов Общества и ДЗО

Разработанные меры по предупреждению и быстрому устранению последствий чрезвычайных ситуаций снижают опасность стихийных бедствий, возможное прекращение транспортного сообщения в связи с удаленностью и/или труднодоступностью и т.п.



Цель Группы компаний «Россети» — долгосрочное обеспечение надежного, качественного и доступного энергоснабжения потребителей



Положение  
Россети  
в отрасли  
стр. 32

# ОБЗОР ОТРАСЛИ



Тарифная  
политика  
стр. 33

# Макроэкономическая ситуация в отрасли



Бизнес-модель,  
стр. 26

Ввиду уникальности своей продукции электроэнергетика — основная отрасль жизнедеятельности общества и научно-технического прогресса в народном хозяйстве. На конец 2016 года на электроэнергетическую отрасль России приходился 3,1% валовой добавленной стоимости страны.

Экономические и социальные преимущества электроэнергетики наглядно проявляются в тесной корреляционной связи между показателями производства валового национального продукта в расчете на душу населения и электропотребления на одного жителя. Статистические данные стран мира показывают, что в регионах, где выше душевое потребление или производство электроэнергии наблюдается более высокий уровень экономического развития.

## Положение ПАО «Россети» в отрасли

Деятельность дочерних компаний Группы «Россети» носит характер естественной монополии, т.к. услуги по передаче и распределению электроэнергии могут эффективно осуществляться только при таком состоянии рынка.

Наличие естественных монополий в отрасли предполагает их государственное регулирование для обеспечения защиты потребителей от завышения тарифов, перераспределения издержек и других мер ценовой дискриминации. Отраженные в некоторых средствах массовой информации сведения о высокой доле сетевой составляющей в тарифе на электроэнергию искажают реальную структуру цены на электроэнергию.

По экспертным оценкам, в среднем в конечной цене на электроэнергию доля затрат на покупку электроэнергии на оптовом и розничном рынках составляет 67,8%, расходы сбытовых компаний — 3,7%, расходы на оплату инфраструктурных организаций — 0,1%, а сетевая составляющая — 28,4%, что на 8,4 процентных пункта ниже показателей 2010 года.

В 2016 году объем потребления электроэнергии в России вырос на 1,7% по сравнению с 2015 годом.

Рост потребления электроэнергии в 2016 году, вызванный увеличением спроса со стороны реального сектора экономики и климатическими условиями (периодами морозной зимы и жаркого лета), отразился на операционных показателях Группы компаний «Россети». Объем переданной электроэнергии увеличился на 22,2 млрд кВт·ч (+3%)<sup>6</sup>.

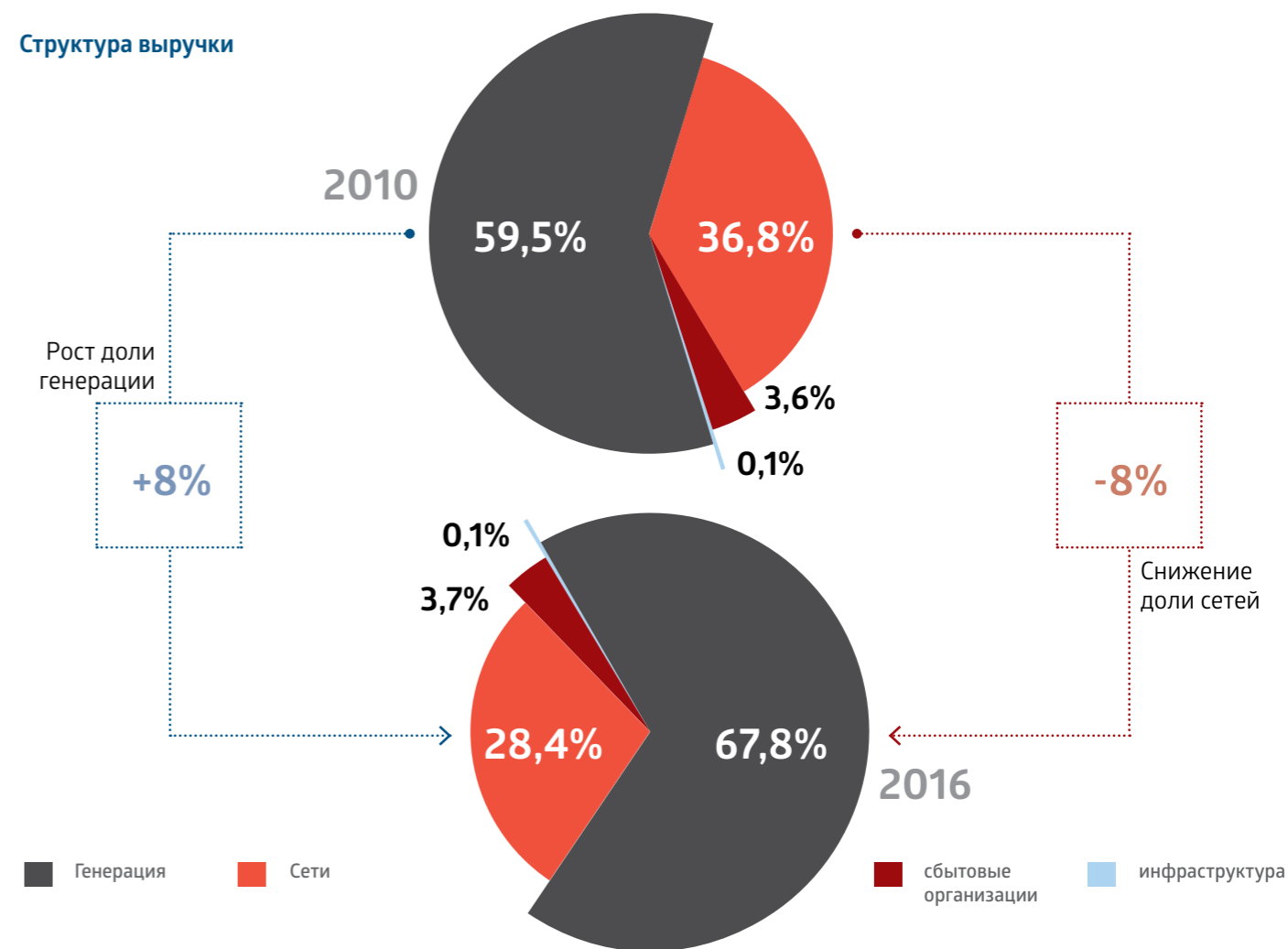
Основной тенденцией в развитии энергетической отрасли в России можно назвать умеренный рост спроса на электроэнергию (до 2% в год), который согласно прогнозам Министерства энергетики Российской Федерации составит более 11 500 млрд кВт·ч к 2029 году. Это определяет ход дальнейшего развития электросетевого комплекса.

В свою очередь доля расходов на содержание Группы компаний «Россети» в конечном тарифе составляет 18,7%, в том числе управляемые (подконтрольные) 9,4% (большая часть из которых — заработная плата промышленного производственного персонала численностью 186 тыс. человек).

Сокращение доли сетей в конечном тарифе является в первую очередь результатом работы Группы компаний «Россети» по повышению эффективности. К 2017 году Группа компаний «Россети» сократила расходы на 50,7 млрд рублей, или 29,7%, к уровню 2012 года, перевыполнив целевой показатель по оптимизации расходов, определенной Стратегией развития электросетевого комплекса, в 2 раза.

Несмотря на вводимые с 2011 года ограничения темпа роста тарифов на услуги по передаче электрической энергии и оптимизацию расходов сетевых организаций, снижение конечной цены за электрическую энергию для потребителей не произошло, поскольку рост сетевого тарифа был замещен ростом цен на оптовом рынке электрической энергии и мощности.

Структура выручки



## Тарифная политика в 2016 году

Целью Группы компаний «Россети» в тарифной политике электросетевого комплекса является установление долгосрочных и стабильных параметров регулирования и обеспечение конкурентного уровня тарифов для российской экономики. ПАО «Россети» как организация, осуществляющая управление электросетевым комплексом, контролирующим акционером которого является государство, прилагает все усилия по созданию условий для опережающего развития растущих потребностей экономики и социального сектора субъектов Российской Федерации, обеспечивая доступ к надежной сетевой инфраструктуре.

Учитывая, что активное появление новых территориальных сетевых организаций (далее — ТСО) сопровождается непропорционально

быстрым наращиванием их совокупной выручки от оказания услуг по передаче электрической энергии, а большое количество ТСО оказывает дестабилизирующее воздействие на тарифную систему, Стратегией развития электросетевого комплекса Российской Федерации установлен целевой ориентир по снижению количества ТСО, не соответствующих требованиям, установленным для квалифицированной сетевой организации, в целях достижения которого в 2016 году принят ряд нормативных правовых актов<sup>7</sup>.

С целью повышения эффективности деятельности сетевых компаний Правительством Российской Федерации в 2016 году определены укрупненные нормативы цены типовых технологических решений капиталъ-

<sup>6</sup> Подробная информация об итогах операционной деятельности Группы компаний «Россети» представлена в разделе «Результаты деятельности» главы 4.

<sup>7</sup> Постановление Правительства РФ от 30.09.2016 № 989, Постановление Правительства РФ от 30.09.2016 № 1056.

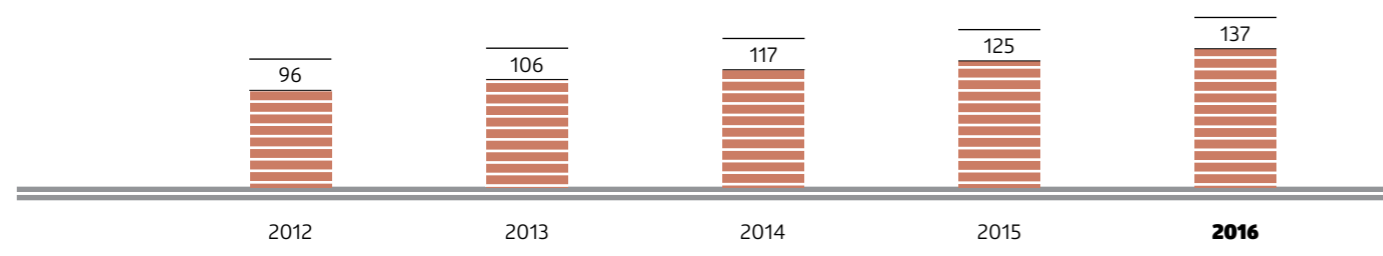
Тарифная политика в 2016 году

ного строительства и их использование при тарифном регулировании, а также уточнен порядок корректировки выручки сетевых компаний в зависимости от исполнения инвестиционной программы<sup>8</sup>. Еще одним достижением в направлении повышения прозрачности тарифообразования стало введение обязанности регионального регулятора устанавливать стандартизированные тарифные ставки за технологическое присоединение едиными для всех ТСО на территории субъекта Российской Федерации<sup>9</sup>. Предельные уровни тарифов на электрическую энергию (мощность) и предельные

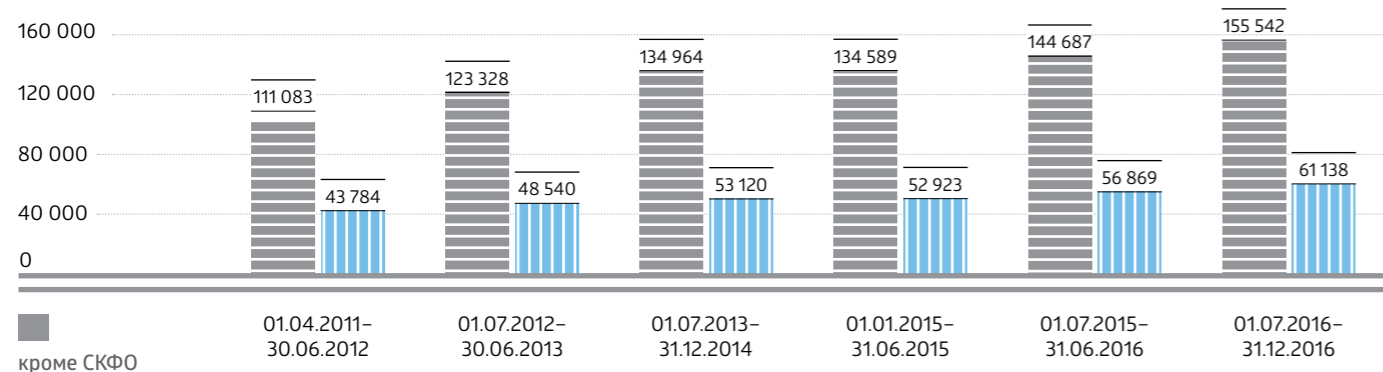
уровни тарифов на услуги по передаче электрической энергии (для населения и прочих потребителей), принятые на 2017 год, установлены в соответствии с параметрами Прогноза социально-экономического развития Российской Федерации (СЭП), предусматривающими оптимизацию инвестиционных программ сетевых организаций. При этом в параметрах СЭП установлено ограничение предельных индексов изменения совокупного платежа граждан за коммунальные услуги и опережающий рост цен на электроэнергию на оптовом рынке.

Средневзвешенный котловой тариф на услуги по передаче электрической энергии в условиях действующей договорной схемы в 2016 году составил 1,37 рублей за кВт·ч, что на 9,8% выше аналогичного показателя 2015 года.

Средневзвешенный котловой тариф на услуги по передаче электроэнергии 2012 – 2016 гг., коп./кВт·ч.



Ставки тарифа на услуги по передаче электроэнергии на содержание объектов электросетевого хозяйства, относящихся к ЕНЭС, в 2011 – 2016 гг., руб./МВт\*мес.



Ставки тарифа на услуги по передаче электрической энергии на содержание объектов электросетевого хозяйства ЕНЭС в течение года были повышены на 7,5% по сравнению с 2015 годом.

<sup>8</sup> Постановление Правительства Российской Федерации от 12.11.2016 № 1157.  
<sup>9</sup> Постановление Правительства Российской Федерации от 24.12.2016 № 1476.

## ОСНОВНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ В НОРМАТИВНОЙ БАЗЕ ТАРИФНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ В 2016 ГОДУ

Уточнены критерии отнесения владельцев объектов электросетевого хозяйства к территориальным сетевым организациям в части отсутствия во владении и (или) пользовании объектов электросетевого хозяйства, с использованием которого осуществляется производство электрической энергии и мощности с целью ее продажи<sup>10</sup>.

30.09.2016

Уточнен порядок корректировки необходимой валовой выручки сетевых организаций с учетом изменения инвестиционной программы (инвестиционных проектов) и ее фактической реализации<sup>12</sup>.

Уточнено применение укрупненных нормативов цены типовых технологических решений капитального строительства при тарифном регулировании<sup>12</sup>.

12.11.2016

Введена обязанность регионального регулятора устанавливать стандартизированные тарифные ставки за технологическое присоединение едиными для всех ТСО на территории субъекта Российской Федерации<sup>14</sup>.

24.12.2016

17.10.2016

Уточнены критерии отнесения владельцев объектов электросетевого хозяйства к ТСО в части владения на срок не менее долгосрочного периода регулирования объектами электросетевого хозяйства.

Введены дополнительные критерии для линий электропередачи по протяженности (не менее 15 км) и наличию соединений с подстанциями<sup>11</sup>.

14.11.2016

ФАС России приняты новые предельные уровни тарифов на электрическую энергию (мощность) на 2017 год<sup>13</sup>.

27 и 28.12.2016

ФАС России приняты предельные уровни тарифов на услуги по передаче электрической энергии (для населения<sup>15</sup> и прочих потребителей<sup>16</sup>) на 2017 год.

<sup>10</sup> Постановление Правительства РФ от 30.09.2016 № 989.  
<sup>11</sup> Постановление Правительства РФ от 30.09.2016 № 1056.  
<sup>12</sup> Постановление Правительства РФ от 12.11.2016 №1157.  
<sup>13</sup> Приказ ФАС России от 14.11.2016 № 1599а/16.  
<sup>14</sup> Постановление Правительства РФ от 24.12.2016 № 1476.  
<sup>15</sup> Приказ ФАС России от 28.12.2016 № 1902/16.  
<sup>16</sup> Приказ ФАС России от 27.12.2016 № 1893/16.

Стратегические приоритеты  
Группы компаний «Россети» —  
надежность, доступность, эффективность



→ **Стратегические цели**  
стр. 39

**Система КПЭ**  
стр. 46

# СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ



**Долгосрочная программа развития**  
стр. 42

## Миссия и видение

Стратегией развития электросетевого комплекса Российской Федерации<sup>17</sup> основной целью (миссией) деятельности электросетевого комплекса определено долгосрочное обеспечение надежного, качественного и доступного энергоснабжения потребителей Российской Федерации путем организации максимально эффективной и соответствующей мировым стандартам сетевой инфраструктуры по тарифам на передачу электрической энергии, обеспечивающим приемлемый уровень затрат на электрическую энергию для российской экономики и инвестиционную привлекательность отрасли через адекватный возврат на капитал.



НАДЕЖНОСТЬ  
↑  
ДОСТУПНОСТЬ  
↑  
ЭФФЕКТИВНОСТЬ

<sup>17</sup> Утверждена Распоряжением Правительства РФ от 03.04.2013 № 511-р.

## Стратегические цели

Стратегией развития электросетевого комплекса за ПАО «Россети» закреплены следующие функции:

- стратегические;
- координирующие;
- контрольные;
- решение институциональных задач отрасли;
- участие в консолидации территориальных сетевых активов.

Стратегические цели Группы компаний «Россети»:

ОБЕСПЕЧЕНИЕ НАДЕЖНОГО, КАЧЕСТВЕННОГО И БЕЗОПАСНОГО ЭНЕРГОСНАБЖЕНИЯ



ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДОСТУПНОСТИ ИНФРАСТРУКТУРЫ



ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Достижение стратегических целей оценивается применяемой в Группе компаний «Россети» системой ключевых показателей эффективности (КПЭ), от выполнения которой напрямую зависит размер переменной части вознаграждения менеджмента<sup>18</sup>. Достижению стратегических целей способствует ряд ключевых документов, разработанных и действующих в Компании:

- Долгосрочная программа развития – внутренний программный документ ПАО «Россети», содержащий перечень средств и конкретных мероприятий, обеспечивающих достижение стратегических целей Компании<sup>19</sup>.

— Функциональные политики, определяющие совокупность принципов, правил, подходов к осуществлению деятельности в рамках соответствующих направлений (Единая техническая политика; Экономическая политика; Инвестиционная политика; Политика взаимодействия с обществом, потребителями и органами власти; Политика инновационного развития, энергосбережения и энергетической эффективности; Кадровая и социальная политика; Политика обеспечения комплексной безопасности; Антикоррупционная политика; Закупочная политика; Политика внутреннего аудита; Политика внутреннего контроля; Политика управления рисками; Экологическая политика).

<sup>18</sup> Более подробная информация представлена в разделе «Система КПЭ и оценка достижений» главы 3 Годового отчета.

<sup>19</sup> Более подробная информация представлена в разделе «Долгосрочная программа развития и отчет о ее выполнении» главы 3 Годового отчета.

## ЕДИНСТВО СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ, ДПР И КПЭ

## СТРАТЕГИЯ

Обеспечение надежного, качественного и безопасного энергоснабжения

Повышение эффективности

Обеспечение доступности инфраструктуры

## ДОЛГОСРОЧНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

Обеспечение надежности и бесперебойности энергоснабжения, обеспечение энергобезопасности

Повышение эффективности функционирования электросетевого комплекса

Обеспечение доступности инфраструктуры и создание условий для экономического роста

Обеспечение баланса интересов ключевых стейкхолдеров

Повышение качества обслуживания, обеспечение удовлетворенности потребителей

## КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Отсутствие роста крупных аварий

Снижение удельных операционных расходов (затрат)

Выполнение графика ввода объектов в эксплуатацию

Отсутствие роста числа пострадавших при несчастных случаях

Увеличение загрузки мощности электросетевого оборудования

Соблюдение сроков осуществления технологического присоединения

Достижение уровня надежности оказываемых услуг

Уровень потерь электроэнергии

Консолидированный чистый денежный поток

Снижение удельных инвестиционных затрат

Консолидированная прибыль по операционной деятельности (EBITDA)

Повышение производительности труда

Консолидированный чистый долг/EBITDA

Эффективность инновационной деятельности

Выполнение плана мероприятий по снижению дебиторской задолженности ДЗ0

## ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «РОССЕТИ»

Направления развития ПАО «Россети» в долгосрочной перспективе определяются приоритетностью обеспечения надежного и качественного энергоснабжения потребителей

В части обеспечения надежного, качественного и безопасного энергоснабжения

- Снижение средней длительности и частоты прерываний электроснабжения
- Обеспечение необходимого уровня технического состояния оборудования
- Недопущение роста производственного травматизма

В части обеспечения доступности инфраструктуры

- Работы по повышению эффективности в области реализации договоров об осуществлении технологического присоединения в необходимые сроки
- Сокращение сроков технологического присоединения для заявителей с электроустановками мощностью 15 – 150 кВт (за исключением физических лиц) по одному источнику на расстоянии не более 300 м в населенных пунктах

В части повышения эффективности

- Продолжение работ по сокращению удельных операционных расходов (затрат)
- Продолжение работ по сокращению удельных инвестиционных затрат
- Оптимизационные мероприятия в области работы с дебиторской задолженностью
- Повышение доли конкурентных закупок
- Работа в области повышения эффективности учета электроэнергии
- Снижение доли импортного оборудования и материалов в общем объеме закупок оборудования
- Повышение производительности труда
- Подготовка персонала

# Долгосрочная программа развития и отчет о ее выполнении

Для достижения стратегических целей Компании была разработана Долгосрочная программа развития (ДПР) на период с 2015 по 2019 год<sup>20</sup>. Программа разработана в соответствии с поручением Президента РФ от 27 декабря 2013 года № 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

50%, разработанными и рекомендованными к применению Минэкономразвития России. ДПР является внутренним программным документом Компании, содержащим стратегические цели ПАО «Россети», перечни средств и мероприятий по их достижению на период с 2015 по 2019 год. В соответствии с задачами, возложенными на ПАО «Россети» Стратегией развития электросетевого комплекса, а также учитывая актуальные тенденции развития и вызовы, в Компании реализуются мероприятия по следующим основным направлениям:



Изменений в ДПР в 2016 году по сравнению с предыдущим годом не было.

<sup>20</sup> Утверждена Советом директоров ПАО «Россети» 19.12.2014.

## АУДИТОРСКАЯ ПРОВЕРКА РЕАЛИЗАЦИИ ДПР

В 2016 году Компания провела аудит реализации ДПР<sup>21</sup>. По результатам проведенного аудита в июне 2016 года Обществом получено аудиторское заключение ООО «Нексия Пачоли» о реализации ДПР за 2015 год. По мнению аудитора, отчет о выполнении ДПР за 2015 год, 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 год, а также в соответствии со Стандартом аудита. Основные целевые показатели достигаются в соответствии с установленными в ДПР сроками.

### Фактическое достижение результативных показателей и степень достижения плановых значений в 2016 году по сравнению с предыдущим годом<sup>22</sup>

Результатом реализации Долгосрочной программы развития ПАО «Россети» является достижение основных целевых ориентиров, установленных Стратегией развития электросетевого комплекса, в том числе:

#### 1. Повышение качества обслуживания потребителей (в том числе снижение количества этапов, необходимых для технологического присоединения к электрическим сетям, к 2015 году — с 10 до 6 и к 2018 году — до 5)

- За 2016 год количество этапов технологического присоединения к электрическим сетям в среднем по Группе компаний «Россети» составило 3. Запланированное на 2016 год целевое значение достигнуто.
- Введена в тестовую эксплуатацию новая версия Портала электросетевых услуг (Портал-ТП.рф) с расширенным функционалом. Прирост количества посетителей Портала в 2016 году составил 24% в сравнении с 2015 годом; увеличилась доля обращений по электронной форме через сеть интернет.
- Разработана и утверждена Типовая функциональная карта услуги «Энергоадвокат электросетевых услуг».
- Подписаны соглашения между компаниями Группы Россети и энергосбытовыми компаниями по упрощению процедуры технологического присоединения.
- Подписаны соглашения между компаниями Группы Россети и органами региональных властей об упрощении процедуры выделения земель под строительство объектов электросетевой инфраструктуры.

- Заключено Соглашение о взаимодействии между АО «СО ЕЭС» и ПАО «Россети» при разработке, рассмотрении и согласовании документации, разрабатываемой при технологическом присоединении и строительстве (реконструкции) объектов электроэнергетики.
- Мероприятия, запланированные на 2016 год по достижению контрольных показателей «дорожной карты» — «повышение доступности энергетической инфраструктуры», исполнены.
- Заключены договоры об осуществлении технологического присоединения по объектам Программы «Чемпионат Мира по футболу в 2018 году». В 2016 году исполнено 43 договора.
- Начата работа по обеспечению электроснабжения объектов, задействованных в реализации проекта «Сила Сибири» и развитию энергетической инфраструктуры в зоне Байкало-Амурской и Транссибирской железнодорожных магистралей. Заключены первые договоры об осуществлении технологического присоединения.

<sup>21</sup> Заключение от 21.06.2016 № 6/н.

<sup>22</sup> Информация о реализации Сводной инвестиционной программы и Программы инновационного развития, включенных в состав ДПР, а также о достижении КПЭ учтена в соответствующих разделах Годового отчета Общества за 2016 год.

Долгосрочная программа развития и отчет о ее выполнении

## 2. Снижение длительности перерывов электроснабжения потребителей

- Средняя длительность перерывов электроснабжения потребителей в сети 6 кВ и выше за 2016 год в сравнении с установленными при формировании ДПР в 2014 году базовыми значениями снижена на 6,7% (с 3,03 до 2,8 часа). Удельная аварийность по отношению к среднему значению за 3 предыдущих года снизилась на 33%.
- Для обеспечения оперативной ликвидации последствий массовых аварий в электросетевом комплексе Группы компаний «Россети» обеспечена готовность 590 мобильных бригад.
- Для повышения оперативности ликвидации последствий аварийных ситуаций осуществляется взаимодействие с территориальными подразделениями МЧС России, Росгидромета, с подрядными организациями, ТСО и другими сетевыми организациями.
- Утвержден план развития системы управления производственными активами (СУПА) Группы на 2016–2018 годы. Мероприятия, запланированные на 2016 год по развитию СУПА, исполнены.
- Утверждена «дорожная карта» реализации Концепции развития системы технического диагностирования. В отдельных компаниях Группы проведен технологический аудит.
- Утвержден Стандарт организации «Оперативно-технологическое управление распределительными сетями 0,4–20 кВ».
- Функционал автоматизированных систем управления техническим обслуживанием и ремонтом введен в постоянную эксплуатацию во всех электросетевых компаниях Группы.
- Успешно реализован комплекс мероприятий по подготовке к прохождению осенне-зимнего периода, получены паспорта готовности к работе в ОЗП.

## 3. Увеличение безопасности энергоснабжения, в том числе снижение общего количества несчастных случаев, включая неучтенные несчастные случаи

- Осуществляется систематический контроль за реализацией комплексных программ по снижению рисков производственного травматизма. В 2016 году количество несчастных случаев по сравнению с установленными при формировании ДПР в 2014 году, базовыми значениями снизилось на 40,3%, количество пострадавших снизилось на 35,3%, число погибших уменьшилось на 20,8%.
- Разработана Экологическая политика электросетевого комплекса и проект программы ее реализации.
- Утвержден многолетний план комплексных проверок на 2017–2021 годы.
- Разработан Порядок применения электрозщитных средств в электросетевом комплексе ПАО «Россети».

## 4. Снижение удельных инвестиционных расходов на 30% относительно уровня 2012 года (в рублях на физическую единицу (км, МВА))

- Показатель снижения удельных инвестиционных расходов, установленный на 2016 год, достигнут.
- В 2016 году продолжена практика проведения публичного технологического и ценового аудита инвестиционных проектов.
- Утвержден Стандарт организации «Типовые технические решения подстанций 6–110 кВ».

## 5. Снижение операционных расходов на 15% к 2017 году с учетом инфляции относительно уровня 2012 года в расчете на единицу обслуживания электротехнического оборудования.

- Показатель «Экономия удельных операционных расходов за 2016 год с учетом инфляции относительно уровня 2012 года в расчете на единицу обслуживания электротехнического оборудования» в 2016 году достигнут и составил 29,7%.
- В соответствии с директивами Правительства Российской Федерации, направленными в 2016 году, удельные операционные расходы снижены на 17,8% к уровню 2015 года.
- Мероприятия по оптимизации расходов реализуются в рамках мероприятий утвержденных Программ повышения операционной эффективности и сокращения расходов компаний Группы и мероприятий утвержденных Планов по повышению эффективности деятельности и улучшению финансово-экономического состояния компаний Группы.
- По итогам 2016 года численность административно-управленческого персонала электросетевого комплекса снижена на 17% к уровню 2013 года.
- Снижена доля закупок импортного оборудования до 12%.
- По итогам 2016 года доля закупок конкурентным способом увеличена на 1,2% относительно 2013 года.

## 6. Снижение к 2017 году величины потерь на 11% по отношению к уровню 2012 года:

- В 2016 году уровень потерь электроэнергии в сопоставимых условиях к уровню 2012 года составил 8,78%.
- Утвержден Типовой регламент формирования целевой программы снижения потерь электроэнергии.
- Утверждена Методика разработки программ перспективного развития систем учета электроэнергии компаний Группы.
- За 2016 год в распределительном комплексе ПАО «Россети» модернизировано/организовано 172 тысячи точек учета с автоматизированным сбором данных. Количество точек учета с автоматизированным сбором данных превысило 2,1 млн штук.
- Доля точек приема (поставки) системами учета с удаленным сбором данных от общего количества точек учета увеличилась и составила 11%.



# Система КПЭ и оценка достижений



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

Состав КПЭ Общества сформирован с учетом приоритетов, определенных Стратегией развития электросетевого комплекса, целями Долгосрочной программы развития Общества, отдельными поручениями Правительства Российской Федерации.

Применяемая в Компании система ключевых показателей эффективности взаимосвязана с размером переменной части 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 ОБЩЕСТВА НА 2015 ГОД

Система КПЭ Общества на 2015 год утверждена решением Совета директоров ПАО «Россети» от 25.12.2015 № 217. Итоги выполнения КПЭ утверждены соответствующими решениями Совета директоров.

ДОЛГОСРОЧНЫЕ ЦЕЛИ	НАИМЕНОВАНИЕ КПЭ	ЦЕЛЕВОЕ ЗНАЧЕНИЕ В 2015	ДОСТИГНУТЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ
<b>Квартальные показатели</b>			
Обеспечение надежного, качественного и безопасного энергоснабжения	Отсутствие роста крупных аварий	Отсутствие роста	Выполнено. Отсутствие роста (5 < 9)
Обеспечение надежного, качественного и безопасного энергоснабжения	Отсутствие роста числа пострадавших при несчастных случаях	Отсутствие роста	Выполнено. Отсутствие роста (0,0286 < 0,0684 и 28 < 58)
Повышение эффективности	Показатель финансовой устойчивости и ликвидности	устойчивость $\geq 0,85$ ; ликвидность $\geq 0,85$	Выполнено. Устойчивость = 1; ликвидность = 0,94
<b>Годовые показатели</b>			
Повышение эффективности	Рентабельность инвестиций акционеров (TSR)	> среднего значения показателя за три последних года, предшествовавших отчетному (-41,27%)	Выполнено 8,48%
Повышение эффективности	Рентабельность инвестированного капитала (ROIC)	$\geq 0,9$	Выполнено 0,9
Повышение эффективности	Снижение удельных операционных расходов (затрат)	$\geq 10\%$	Выполнено 12,1%
Повышение эффективности	Уровень потерь электроэнергии	$\leq 9,56\%$	Выполнено 9,42%
Обеспечение надежного, качественного и безопасного энергоснабжения	Достижение уровня надежности оказываемых услуг	$\leq 1$	Выполнено 0,53
Повышение эффективности	Снижение удельных инвестиционных затрат	$\leq 1$	Выполнено 0,98
Обеспечение доступности инфраструктуры	Выполнение графика ввода объектов в эксплуатацию	$\geq 90\%$	Выполнено 93%
Обеспечение доступности инфраструктуры	Соблюдение сроков осуществления технологического присоединения	$\leq 1,1$	Выполнено 1,1
Повышение эффективности	Повышение производительности труда	$\geq 1490$ руб./чел-час	Выполнено 1521 руб./чел-час

## СИСТЕМА КПЭ ОБЩЕСТВА НА 2016 ГОД

Система КПЭ на 2016 год утверждена решением Совета директоров ПАО «Россети» от 15.04.2016 № 225. Состав и методика расчета КПЭ в 2016 году были скорректированы решениями Совета директоров Общества от 05.12.2016 № 246 во исполнение директив Правительства РФ от 03.03.2016 №1472п-П13 и от 04.07.2016

№ 4750п-П13 в части КПЭ «Эффективность инновационной деятельности» и КПЭ «Снижение удельных операционных расходов». В соответствии с указанными решениями Совета директоров Компании установлен следующий состав и целевые значения КПЭ на 2016 год:

## Система КПЭ и оценка достижений

ДОЛГОСРОЧНЫЕ ЦЕЛИ	НАИМЕНОВАНИЕ КПЭ	ЦЕЛЕВОЕ ЗНАЧЕНИЕ В 2016	ДОСТИГНУТЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ
<b>Квартальные показатели</b>			
Обеспечение надежного, качественного и безопасного энергоснабжения	Отсутствие роста крупных аварий	Отсутствие роста	Достигнуто снижение количества крупных аварий
Обеспечение надежного, качественного и безопасного энергоснабжения	Отсутствие роста числа пострадавших при несчастных случаях	Отсутствие роста	Достигнуто снижение уровня производственного травматизма по сравнению с 2015 годом. Количество пострадавших из числа персонала ДЗО сократилось
Повышение эффективности	Показатель финансовой устойчивости и ликвидности	устойчивость $\geq 0,85$ ; ликвидность $\geq 0,85$	Достигнуты заданные уровни финансовой устойчивости и ликвидности
<b>Годовые показатели</b>			
Повышение эффективности	Рентабельность инвестиций акционеров (TSR)	> изменения индекса MOEX RCI (Индекс регулируемых компаний) за отчетный период + 0,01 п.п. (44,30%)	Подробная информация о достигнутых результатах отражена в разделе «Информация для акционеров и инвесторов» Годового отчета Общества
Повышение эффективности	Рентабельность инвестированного капитала (ROIC)	$\geq 4,7$	Обеспечена рентабельность инвестированного капитала выше заданного значения
Повышение эффективности	Снижение удельных операционных расходов	$\geq 10\%$	Достигнуто снижение удельных операционных расходов Группы компаний «Россети», превышающее установленное целевое значение во исполнение Директив Правительства Российской Федерации от 04.07.2016 № 4750п-П13 о разработке (актуализации) планов (программ) сокращения операционных издержек
Повышение эффективности	Уровень потерь электроэнергии	$\leq 9,3\%$	Обеспечен уровень потерь не выше установленного
Обеспечение надежного, качественного и безопасного энергоснабжения	Достижение уровня надежности оказываемых услуг	$\leq 1$	Достигнут уровень надежности оказываемых услуг на всей территории в зоне присутствия ДЗО ПАО «Россети». В 2016 году средняя продолжительность прекращения передачи электрической энергии, во всех филиалах ДЗО ПАО «Россети» не превысила значений, установленных регулирующими органами в области государственного регулирования тарифов.
Повышение эффективности	Снижение удельных инвестиционных затрат	$\leq 1$	Обеспечен требуемый уровень снижения удельных инвестиционных затрат по итогам выполнения сводной инвестиционной программы ДЗО ПАО «Россети» за 2016 год
Обеспечение доступности инфраструктуры	Выполнение графика ввода объектов в эксплуатацию	$\geq 90\%$	График ввода объектов в эксплуатацию осуществлен в полном объеме
Обеспечение доступности инфраструктуры	Соблюдение сроков осуществления технологического присоединения	$\leq 1,1$	Результатом мероприятий по доступности сетевой инфраструктуры в целом по Группе компаний «Россети» явилось сокращение на 15% сроков технологического присоединения от договора до акта по категории заявителей с максимальной мощностью энергопринимающих устройств до 150 кВт по сравнению с 2015 годом
Повышение эффективности	Повышение производительности труда	$\geq 1483$ руб./чел-час	Производительность труда превысила установленное целевое значение
Повышение эффективности	Эффективность инновационной деятельности	$\geq 90\%$	Утверждается Председателем Межведомственной рабочей группы по реализации приоритетов инновационного развития президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России

По итогам 2016 года обеспечена рентабельность инвестированного капитала выше заданного значения

По итогам 2016 года график ввода объектов в эксплуатацию осуществлен в полном объеме

Фактические значения показателей КПЭ за 2016 год будут утверждены Советом директоров Общества в установленном порядке. Сравнение достигнутых значений текущего

года с предыдущими годами не проводилось ввиду изменения подходов к порядку установления целевых и расчета фактических значений большинства показателей с 2016 года.

## СИСТЕМА КПЭ ОБЩЕСТВА НА 2017 ГОД

Система КПЭ и целевые значения на 2017 год установлены Долгосрочной программой развития ПАО «Россети», в том числе с учетом необходимости достижения целевых ориентиров Стратегии развития электросетевого комплекса в части снижения к 2017 году удельных операционных расходов не менее

чем на 15% к уровню 2012 года, удельных инвестиционных затрат — не менее чем на 30%, снижения потерь электроэнергии в объеме 11% от уровня 2012 года. В соответствии с решением Совета директоров ПАО «Россети»<sup>23</sup> утвержден следующий состав и целевые значения КПЭ на 2017 год:

НАИМЕНОВАНИЕ КПЭ	ЦЕЛЕВОЕ ЗНАЧЕНИЕ
<b>Квартальные показатели</b>	
Консолидированная прибыль по операционной деятельности (EBITDA)	выполнен <sup>24</sup>
Консолидированный чистый долг/EBITDA	выполнен <sup>25</sup>
Выполнение плана мероприятий по снижению дебиторской задолженности ДЗО	выполнен <sup>26</sup>
Отсутствие роста крупных аварий	отсутствие роста <sup>27</sup>
Отсутствие роста числа пострадавших при несчастных случаях	отсутствие роста <sup>28</sup>
<b>Годовые показатели</b>	
Консолидированный чистый денежный поток	$\geq -50,5$ млрд руб.
Снижение удельных операционных расходов (затрат)	$\geq 3\%$
Увеличение загрузки мощности электросетевого оборудования	выполнен <sup>29</sup>
Уровень потерь электроэнергии	$\leq 9,24\%$
Снижение удельных инвестиционных затрат	$\leq 1$
Повышение производительности труда	$\geq 5,25\%$
Эффективность инновационной деятельности	$\geq 90\%$
Выполнение графика ввода объектов в эксплуатацию	$\geq 90\%$
Соблюдение сроков осуществления технологического присоединения	$\leq 1,1$
Достижение уровня надежности оказываемых услуг	$\leq 1$

<sup>23</sup> Протокол от 03.03.2017 № 254.

<sup>24</sup> 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 РФ.

<sup>25</sup> Показатель считается выполненным для ПАО «Россети» в случае, если фактическое значение не превышает плановое, рассчитанное на основе данных бухгалтерской отчетности.

<sup>26</sup> 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 мероприятий по снижению дебиторской задолженности ДЗО, утвержденным Советом директоров ДЗО.

<sup>27</sup> Показатель считается выполненным при отсутствии роста крупных аварий в текущем квартале по сравнению со среднеквартальным количеством аварий за аналогичные отчетному периоду (соответствующие кварталы) трех последних лет.

<sup>28</sup> Показатель считается выполненным при отсутствии роста производственного травматизма при несчастных случаях, связанных с производством, за отчетный квартал, относительно среднеквартального уровня производственного травматизма за три последних года, предшествующих плановому.

<sup>29</sup> Показатель считается выполненным в случае его выполнения по всем ДЗО.

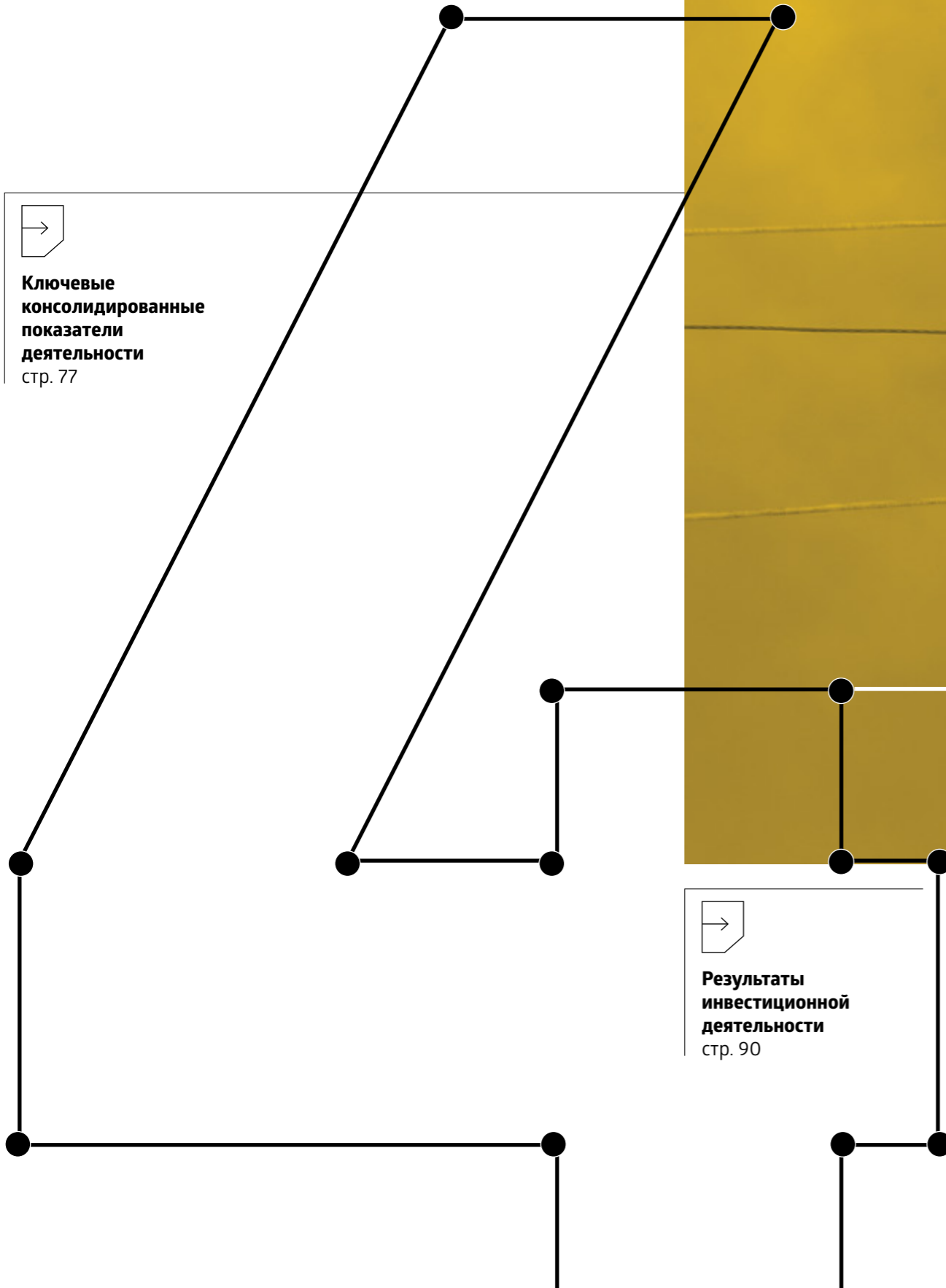
Удельная аварийность  
снижена на 12%



98,3 млрд рублей  
чистая прибыль  
в 2016 году



Ключевые  
консолидированные  
показатели  
деятельности  
стр. 77



Результаты  
инвестиционной  
деятельности  
стр. 90

# РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

# Результаты производственной деятельности



Предисловие  
**Р.Н. Бердникова**  
об основных результатах  
и достижениях в 2016 году  
и планах на будущее

технических регламентов, своевременно исполняя ремонтную и инвестиционную программы. Это, в том числе, является залогом успешного прохождения важного осенне-зимнего периода.

Сталкиваясь с аномальными погодными явлениями, не характерными как по времени возникновения, так и по масштабу, мы достойно прошли 2016 год. Вовремя оценили последствия, обеспечили дополнительными ресурсами аварийно-восстановительные работы и, несмотря на длительный и многократно повторяющийся разгул стихии, восстановление электроснабжения потребителей проходило значительно быстрее, чем в предыдущие годы. Нашей Компанией организовано надежное электроснабжение

Надежное, качественное и доступное электроснабжение потребителей нашей страны — важная задача для Группы компаний «Россети». Компания осуществляет свою деятельность в рамках Единой технической политики и строит работу с учетом соблюдения

мероприятий особой важности в Российской Федерации — Восточного экономического форума, Петербургского международного экономического форума и Российского инвестиционного форума — 2016.

В 2016 году уровень фактических потерь электроэнергии в сопоставимых с 2012 годом составил 8,78%<sup>30</sup>, или снижен на 11,1% за 4 года. Экономия, достигнутая в результате выполнения мероприятий по снижению потерь электрической энергии, за последние 4 года составила 36,4 млрд рублей.

Повышение доступности технологического присоединения и доверия потребителей к нашим электрическим сетям — один из наших приоритетов. В 2016 году Российская Федерация в рейтинге комфортности ведения бизнеса «Всемирного банка» заняла 40 позицию при 30 месте по показателю «Подключение к системе электроснабжения». Мы делаем все возможное для удобства потребителей. Проведен реинжиниринг единого портала электросетевых услуг: заявитель может узнать о порядке осуществления технологического присоединения, получить информацию о загрузке центров питания, подать заявку на присоединение к электрическим сетям Группы компаний

«Россети», отследить статус исполнения заявки, рассчитать предварительную стоимость технологического присоединения. Согласно Стратегии развития электросетевого комплекса Российской Федерации, одной из задач, стоящих перед электросетевым комплексом, является сокращение степени разрозненности территориальных сетевых организаций и повышение контроля над ними. В 2016 году ПАО «Россети» продолжило тренд по консолидации электросетевых активов. В рамках программ консолидации Группой компаний «Россети» приобретены трансформаторные подстанции мощностью 3,9 тыс. МВА и линии электропередачи протяженностью 8,2 тыс. км; на конец 2016 года в аренде находились трансформаторные подстанции мощностью 16 тыс. МВА и линии электропередачи протяженностью 44,5 тыс. км. В отчетном году мы уделили особое внимание вопросам релейной защиты и автоматики, приняли участие в открытом чемпионате сквозных рабочих профессий высокотехнологичных отраслей промышленности по методике Ворлдскиллс и участие в Международной выставке производителей оборудования.

Мы постоянно совершенствуемся, стремимся к использованию современных технологий. В этом году утверждены Программа инновационного развития на период 2016–2020 годов и Положение об изобретательской деятельности. Впервые в России реализован проект «MicroGrid» с применением ВИЭ (солнечные панели), Li-Ion накопителей, обеспечивающих параллельную работу с традиционными источниками распределенной генерации. Проект позволяет через небольшой отрезок времени полностью отказаться от регионального субсидирования на закупку топлива для электростанций и сэкономить сотни миллионов рублей в год. Реализуется программа создания зарядной инфраструктуры для электротранспорта.

*С уважением,  
Первый заместитель Генерального директора  
Р.Н. Бердников*

<sup>30</sup> Уровень потерь электроэнергии в 2016 году, равный 8,78%, определен в сопоставимых с 2012 годом условиях по составу электросетевого имущества и режимам работы сетей, для корректной оценки достижения целевого ориентира по сокращению уровня потерь на 11% к 2017 году, установленного Стратегией развития электросетевого комплекса Российской Федерации, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 3 апреля 2013 г. №511-р.

# Передача электроэнергии

# +22,2

МЛРД КВТ·Ч (+3,08%)  
ОБЪЕМ ПЕРЕДАННОЙ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ

# 2 397,8

МЛН КВТ·Ч  
ЭКОНОМИЯ ОТ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ОПТИМИЗАЦИИ  
ПОТЕРЬ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ



Бизнес-модель,  
стр. 26

Группа компаний «Россети» обеспечивает передачу и распределение электрической энергии в регионах присутствия и несет ответственность за надежное и бесперебойное энергоснабжение потребителей и соблюдение стандартов надежности и качества. Переданная дочерними компаниями Группы электроэнергия обеспечивает функционирование реальных секторов экономики, задействованных в формировании 60% ВВП. Выручка от передачи электрической энергии является основным элементом совокупной выручки Группы.

## Результаты производственной деятельности Группы компаний «Россети» в части передачи электрической энергии за 2016 год

	ОБЪЕМ ПОСТУПЛЕНИЯ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ В СЕТЬ, МЛН КВТ·Ч		ОБЪЕМ ПОТЕРЬ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ, МЛН КВТ·Ч		УРОВЕНЬ ПОТЕРЬ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ, %	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016
МРСК Центра	62 556,3	64 057,8	5 850,3	5 994,5	9,35	9,36
МРСК Центра и Приволжья	53 583,8	54 012,8	4 862,4	4 845,6	9,07	8,97
МРСК Волги	52 907,5	53 042,1	3 543,4	3 590,9	6,70	6,77
МРСК Северо-Запада	39 475,4	39 921,1	2 520,1	2 484,8	6,38	6,22
МРСК Сибири	70 846,4	70 447,9	5 145,4	5 410,7	7,26	7,68
ТРК	5 645,6	5 711,9	467,7	464,8	8,28	8,14
МРСК Урала	76 152,5	74 445,7	6 011,2	5 942,9	7,89	7,98
МРСК Юга	28 776,0	28 971,6	2 828,8	2 915,4	9,83	10,06
МРСК Северного Кавказа	18 484,7	18 302,0	4 036,4	4 224,2	21,84	23,08
Чеченэнерго	2 592,4	2 627,5	1 045,2	893,4	40,32	34,00
Кубаньэнерго	22 032,6	22 732,3	2 835,7	2 945,7	12,87	12,96
МОЭС	87 618,4	90 637,2	7 491,2	7 549,6	8,55	8,33
Ленэнерго	34 346,7	41 116,9	4 193,0	4 485,3	12,21	10,91
Тюменьэнерго	71 552,7	71 373,5	1 818,1	1 813,4	2,54	2,54
Янтарьэнерго	4 154,4	4 229,8	766,3	718,8	18,44	16,99
<b>ИТОГО ПО РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОМУ КОМПЛЕКСУ</b>	<b>630 725,5</b>	<b>641 630,1</b>	<b>53 415,1</b>	<b>54 279,9</b>	<b>8,47</b>	<b>8,46</b>
ФСК ЕЭС <sup>31</sup>	549 247,1	565 572,5	23 478,1	25 032,9	4,47	4,63
<b>ИТОГО ПО ГРУППЕ КОМПАНИЙ «РОССЕТИ»<sup>32</sup></b>	<b>797 419,7</b>	<b>822 045,0</b>	<b>76 893,2</b>	<b>79 312,8</b>	<b>9,64</b>	<b>9,65</b>
<b>ИТОГО ПО ГРУППЕ КОМПАНИЙ «РОССЕТИ»<sup>33</sup></b>	<b>795 444,6</b>	<b>819 245,0</b>	<b>74 918,1</b>	<b>76 512,9</b>	<b>9,42</b>	<b>9,34</b>

<sup>31</sup> Уровень потерь электрической энергии для ПАО «ФСК ЕЭС» рассчитан исходя из объема электрической энергии, отпущенной из сети ПАО «ФСК ЕЭС» в электрические сети потребителей услуг.

<sup>32</sup> Результирующие данные в целом по Группе компаний «Россети» рассчитаны с учетом сальдо перетоков электрической энергии из электрических сетей ПАО «ФСК ЕЭС» в электрические сети распределительных дочерних обществ ПАО «Россети».

<sup>33</sup> Результирующие данные в целом по Группе компаний «Россети» рассчитаны с учетом сальдо перетоков электрической энергии из электрических сетей ПАО «ФСК ЕЭС» в электрические сети распределительных дочерних обществ ПАО «Россети» и с учетом исключения потерь электрической энергии, обусловленных особенностями режима работы ЕЭС России в 2015–2016 годах.

## Результаты производственной деятельности

Уровень потерь электроэнергии за 2016 год, приведенный к условиям, в которых электросетевой комплекс функционировал в момент утверждения бизнес-планов ДЗО на 2016 год, составляет 9,23%. Отличие приведенного в сопоставимые с плановыми условиями значения уровня потерь электрической энергии от фактического определяется исключением влияния следующих существенных факторов, оказавших влияние на результаты деятельности за 2016 год:

- увеличение объема поступления электрической энергии в сеть на 3 514 млн кВт·ч и объема потерь на 430 млн кВт·ч в связи со включением в баланс Группы «Россети» показателей консолидированного в 2016 году АО «СПб ЭС»;
- увеличение объема условно-переменных (нагрузочных) потерь электрической энергии в 2016 году на 2,7 млрд кВт·ч за счет роста объема потребления электрической энергии в 2016 году на 20,5 млрд кВт·ч (2,6%) (без учета АО «СПб ЭС») в сравнении с плановыми показателями.

**Результаты производственной деятельности Группы компаний «Россети» в части передачи электрической энергии за 2016 год, приведенные к условиям, учтенным при формировании плана на 2016 год**

	ОБЪЕМ ПОСТУПЛЕНИЯ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ В СЕТЬ, МЛН КВТ·Ч		ОБЪЕМ ПОТЕРЬ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ, МЛН КВТ·Ч		УРОВЕНЬ ПОТЕРЬ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ, %	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016
<b>ИТОГО ПО ГРУППЕ КОМПАНИЙ «РОССЕТИ»</b>	795 444,6	819 245,0	74 918,1	76 512,9	9,42	9,23

Уровень потерь электрической энергии за 2016 год в условиях, сопоставимых с условиями 2012 года, составляет 8,78%. Отличие приведенного к условиям 2012 года значения уровня потерь электрической энергии от фактического определяется исключением влияния следующих существенных факторов, оказавших влияние на деятельность электросетевого комплекса в 2013-2016 годах:

- увеличение объема потерь электрической энергии в период с 2012 по 2016 год на 1048,1 млн кВт·ч в связи с включением в баланс Группы «Россети» показателей консолидированных сетей г. Махачкала, г. Владикавказ, г. Грозный, г. Аргун, г. Гудермес;
- увеличение фактических условно-переменных (нагрузочных) потерь на 3 540,1 млн кВт·ч за счет роста объема потребления электрической энергии в 2016 году на 25 620,5 млн кВт·ч (2,6%) в сравнении с фактическими показателями 2012 года.

**Результаты производственной деятельности Группы компаний «Россети» в части передачи электрической энергии за 2016 год, приведенные к условиям 2012 года**

	ОБЪЕМ ПОСТУПЛЕНИЯ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ В СЕТЬ, МЛН КВТ·Ч		ОБЪЕМ ПОТЕРЬ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ, МЛН КВТ·Ч		УРОВЕНЬ ПОТЕРЬ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ, %	
	2012	2016	2012	2016	2012	2016
<b>ИТОГО ПО ГРУППЕ КОМПАНИЙ «РОССЕТИ»</b>	793 624,5	819 245,0	78 395,4	71 924,7	9,88	8,78



По итогам 2016 года объем переданной электроэнергии увеличился за счет роста спроса на электрическую энергию со стороны мелких и средних предприятий, населения и крупных промышленных потребителей, присоединенных к ЕНЭС.

Результаты производственной деятельности

## СНИЖЕНИЕ ПОТЕРЬ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ

2 397,8

Во исполнение целей Долгосрочной программы развития в части повышения эффективности функционирования электросетевого комплекса Группа компаний «Россети» реализует комплекс мероприятий, направленных на оптимизацию (снижение) уровня потерь электрической энергии.

МЛН КВТ·Ч

СОСТАВИЛ ОБЪЕМ ЭКОНОМИИ В 2016 ГОДУ ЗА СЧЕТ:



Экономия, достигнутая в результате выполнения мероприятий по снижению потерь электрической энергии (в натуральных единицах), по итогам 2016 года превысила аналогичное значение 2015 года на **67%**.

В 2016 году модернизировано более 172 тыс. точек учета и организован удаленный сбор данных в более чем 145 тыс. точек учета.

В 2016 году составлено и оплачено 33,7 тыс. актов о бездоговорном потреблении электрической энергии с суммарным начислением 568,0 млн кВт·ч, что позволило не допустить рост затрат на сумму 2 867,8 млн рублей без учета НДС.

## Основные мероприятия по снижению потерь электрической энергии в 2016 году

	НАИМЕНОВАНИЕ МЕРОПРИЯТИЯ	СНИЖЕНИЕ ПОТЕРЬ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ, МЛН КВТ·Ч
<b>1</b>	<b>Организационные мероприятия</b>	<b>1 855,4</b>
1.1.	Оптимизация установившихся режимов электрических сетей	16,3
1.2.	Отключение в режимах малых нагрузок	84,7
1.3.	Отключение трансформаторов на подстанциях с сезонной нагрузкой	13,4
1.4.	Выравнивание нагрузок фаз в электросетях	31,0
1.5.	Снижение расхода электрической энергии на собственные нужды подстанций	10,8
1.6.	Выявление неучтенной электрической энергии в результате проведения рейдов	1 364,5
<b>2</b>	<b>Технические мероприятия</b>	<b>169,4</b>
2.1.	Замена проводов на перегруженных линиях	76,3
2.2.	Замена перегруженных, установка и ввод в работу дополнительных силовых трансформаторов на эксплуатируемых подстанциях	52,2
2.3.	Замена недогруженных силовых трансформаторов	0,3
2.4.	Оптимизация нагрузки электросетей за счет строительства линий и подстанций	11,2
<b>3</b>	<b>Мероприятия по совершенствованию систем расчетного и технического учета электрической энергии</b>	<b>373,0</b>
3.1.	Организация равномерного снятия показаний электросчетчиков строго в установленные сроки по группам потребителей	16,5
3.2.	Установка автоматизированных систем учета электрической энергии	136,0
3.3.	Установка электросчетчиков повышенных классов точности	4,6
3.4.	Установка электросчетчиков учета на границах балансовой и эксплуатационной ответственности	46,1
	<b>ИТОГО</b>	<b>2 397,8</b>

## Состояние систем учета электрической энергии на оптовом рынке электрической энергии и мощности в сечениях «РСК – РСК» и «РСК – ФСК»

	КОЛИЧЕСТВО ПРИБОРОВ УЧЕТА НА БАЛАНСЕ, ШТ.		КОЛИЧЕСТВО ТРАНСФОРМАТОРОВ ТОКА НА БАЛАНСЕ, ШТ.		КОЛИЧЕСТВО ТРАНСФОРМАТОРОВ НАПРЯЖЕНИЯ НА БАЛАНСЕ, ШТ.		КОЛИЧЕСТВО ИВКЭ НА БАЛАНСЕ, ШТ.
	Всего	Соответствуют классу «В»	Соответствуют классу «А»	Всего	Соответствуют классу «В»	Соответствуют классу «А»	
1 754	5 703	28	5 688	2 484	23	2 465	581

Результаты производственной деятельности

# Технологическое присоединение



Бизнес-модель,  
стр. 26

Технологическое присоединение — одна из основных регулируемых услуг Группы компаний «Россети», заключающаяся в фактическом присоединении энергопринимающих устройств потребителей, объектов по производству электрической энергии и объектов электросетевого хозяйства к сетям сетевых организаций.



## ДОСТИЖЕНИЯ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «РОССЕТИ» В ОБЛАСТИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРИСОЕДИНЕНИЯ В 2016 ГОДУ

Результаты стратегической инициативы по доступности электросетевой инфраструктуры определены планом мероприятий («дорожной картой») «Повышение доступности энергетической инфраструктуры»<sup>34</sup>.

Сокращение сроков осуществления присоединения энергопринимающих устройств заявителей к объектам электросетевой инфраструктуры.

Уменьшение числа этапов осуществления присоединения энергопринимающих устройств заявителей к объектам электросетевой инфраструктуры.

Снижение стоимости подключения к электрическим сетям.

- Сокращены сроки подготовки и направления проектов договоров об осуществлении технологического присоединения до 8 дней при нормативе 15 дней для заявителей с максимальной мощностью до 150 кВт до 21 дня при нормативе 30 дней для заявителей с максимальной мощностью от 150 кВт до 670 кВт.
- Необходимое количество визитов заявителей (максимальная мощность до 150 кВт) снижено до 3.
- Сроки готовности сетевой организации к осуществлению технологического присоединения (максимальная мощность от 15 до 150 кВт) снижены до 90 дней при нормативе от 120 до 180 дней.
- Расширен перечень показателей деятельности ДЗО ПАО «Россети» по реализации плана мероприятий «дорожной карты» с 2014 до 2017 годы: пообъектная синхронизация инвестиционных программ ДЗО и схем развития сети субъектов Российской Федерации доля договоров об осуществлении технологического присоединения без затрат капитального характера – доля несвоевременно исполненных договоров.

В результате мероприятий по обеспечению доступности сетевой инфраструктуры в 2016 году на

# 15%

сокращены сроки технологического присоединения от договора до акта по категории заявителей с максимальной мощностью энергопринимающих устройств до 150 кВт по сравнению с 2015 годом

## РЕЙТИНГ «ВЕДЕНИЕ БИЗНЕСА»

Компанией утвержден план мероприятий по достижению ключевых показателей в части технологического присоединения к электрическим сетям, необходимых для достижения целевого рейтинга «Ведение бизнеса» по направлению «Подключение к системе электроснабжения»:

РАЗВИТИЕ ФУНКЦИОНАЛА ИНТЕРНЕТ-ПОРТАЛА ПО РАБОТЕ С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ ЭЛЕКТРОСЕТЕВЫХ УСЛУГ (ПОРТАЛ-ТП.РФ)	ОПТИМИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ ЗАКУПОК
<ul style="list-style-type: none"> <li>— оценка свободной мощности для технологического присоединения на Портале на Единой карте загрузки центров питания напряжением от 35 кВ и выше по всей территории ответственности Группы компаний «Россети»;</li> <li>— осуществление заявителями предварительного и контрольного расчета платы за ТП;</li> <li>— подача заявки на ТП через «Личный кабинет»;</li> <li>— подписание договоров ТП с использованием электронной цифровой подписи;</li> <li>— контроль текущего состояния (заключение и исполнение) договоров ТП заявителями;</li> <li>— обратная связь заявитель – сетевая компания.</li> </ul>	<p>внедрение системы осуществления закупок по строительству (реконструкции) электрических сетей сетевой организацией на планируемые объемы технологического присоединения с применением «рамочных» договоров</p>

Задача ПАО «Россети» — вхождение Российской Федерации в топ-20 рейтинга «Ведение бизнеса»

<sup>34</sup> Утвержден распоряжением Правительства Российской Федерации от 30.06.2012 № 1144-р.



## Результаты производственной деятельности

Информирование заявителей о действующей процедуре технологического присоединения и о реформах, проводимых в электросетевом комплексе

Развитие интерактивных услуг и сервисов на базе «Личного кабинета клиента» на Портале электросетевых услуг (портал-тп.рф)

### Мероприятия «Ведение бизнеса» 2017

Взаимодействие с органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации в части создания комиссий по взаимодействию инфраструктурных организаций

Внедрение системы осуществления закупок по строительству (реконструкции) электрических сетей в рамках технологического присоединения с применением «рамочных» договоров

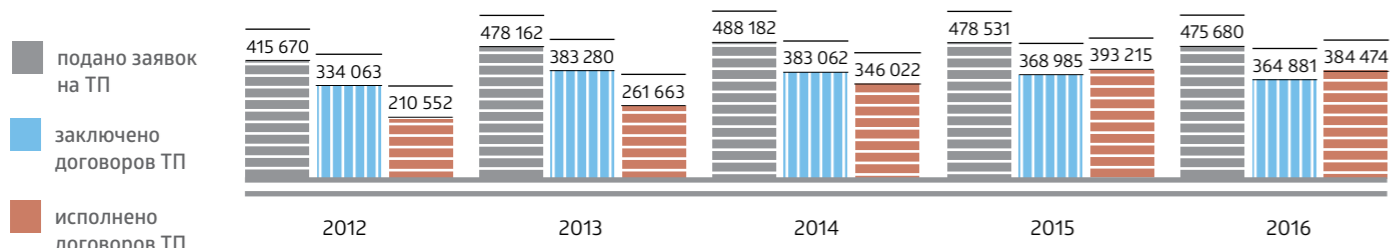
#### Целевые показатели в рейтинге «Ведение бизнеса» по подключению к энергосетям

НАИМЕНОВАНИЕ КОНТРОЛЬНОГО ПОКАЗАТЕЛЯ	ЕД. ИЗМ.	2012	2015	2018П
Позиция в рейтинге по показателю подключение к энергосетям	–	183	60	20
Количество этапов, необходимых для получения доступа к энергосети	штука	10	4	3
Срок подключения к энергосети	день	281	135	90
Стоимость подключения к энергосети (процент от ВВП на душу населения)	процент	1 852	321	20

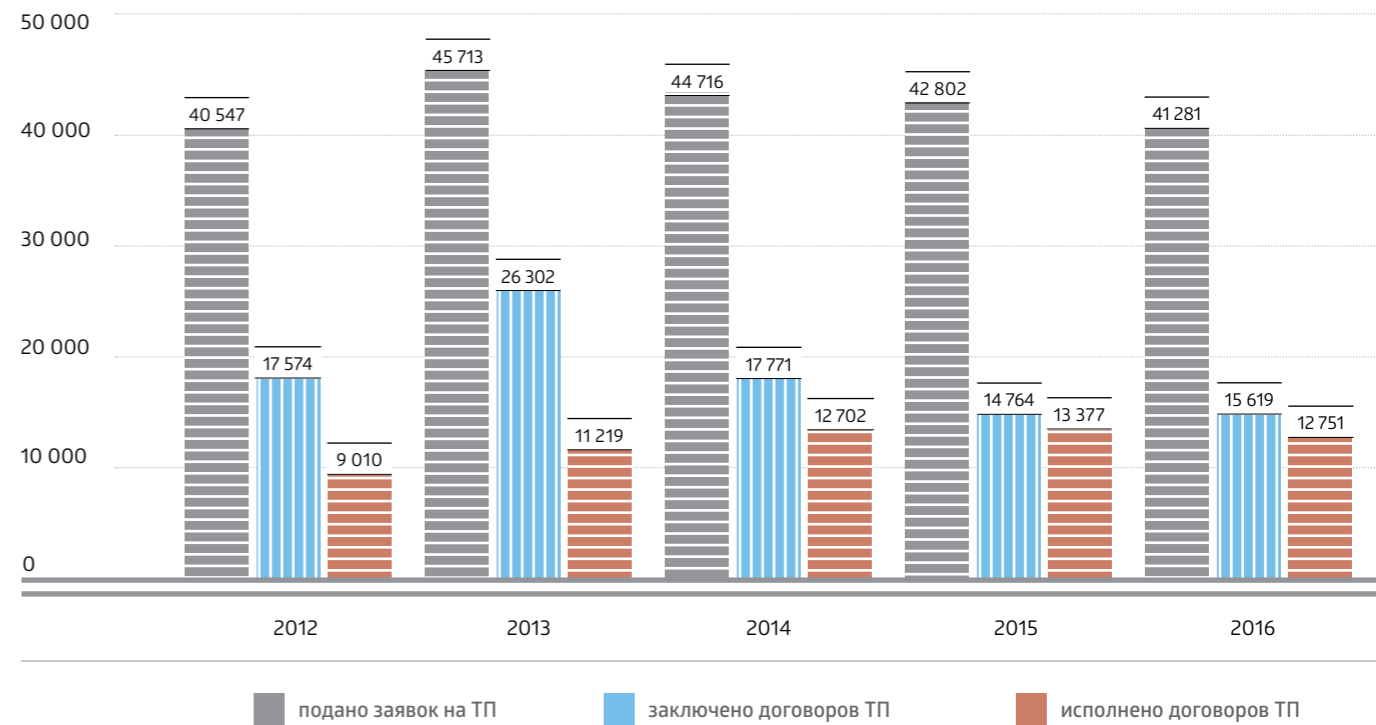
#### Динамика объемов технологического присоединения потребителей и объектов генерации в 2016 году по сравнению с 2015 годом



#### Динамика объемов технологического присоединения потребителей 2012–2016 гг., шт.



#### Динамика объемов технологического присоединения потребителей 2012–2016 гг., МВт



#### Технологическое присоединение энергопринимающих устройств потребителей в 2016 году

НАИМЕНОВАНИЕ ДЗО	КОЛИЧЕСТВО ЗАЯВОК НА ТП		ЗАКЛЮЧЕНО ДОГОВОРОВ ТП		ПОДПИСАНО АКТОВ ТП	
	ШТ.	МВт	ШТ.	МВт	ШТ.	МВт
МРСК Центра	58 808	2 546	48 407	951	46 170	1 054
Ленэнерго	33 777	3 346	21 022	713	31 868	725
МОЭСК	102 131	7 711	66 259	2 272	70 518	2 382
МРСК Волги	17 708	1 517	15 535	654	17 949	561
Янтарьэнерго	6 223	433	4 668	179	4 318	118
МРСК Юга	17 222	1 474	14 092	389	12 596	331
Кубаньэнерго	37 218	1 537	30 020	723	36 230	617
МРСК Северного Кавказа	9 223	469	8 308	230	7 085	175
Тюменьэнерго	5 834	813	5 060	446	5 016	516
МРСК Сибири	40 424	2 289	30 059	808	34 042	785
ТРК	3 041	102	2 870	96	2 808	53
МРСК Северо-Запада	26 372	1 190	21 922	535	21 999	468
МРСК Урала	35 165	1 953	28 556	695	30 539	717
МРСК Центра и Приволжья	59 282	2 154	50 552	1 199	46 671	962
Прочие	22 786	1 957	17 264	662	16 468	634
<b>ИТОГО ПО РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОМУ КОМПЛЕКСУ</b>	<b>475 214</b>	<b>29 491</b>	<b>364 594</b>	<b>10 553</b>	<b>384 277</b>	<b>10 098</b>
ФСК ЕЭС	466	11 791	287	5 067	197	2 653
<b>ИТОГО ПО ДЗО ПАО «РОССЕТИ»</b>	<b>475 680</b>	<b>41 281</b>	<b>364 881</b>	<b>15 619</b>	<b>384 474</b>	<b>12 751</b>

В 2016 году всего по Группе компаний «Россети» заключен **364 881** договор на технологическое присоединение энергопринимающих устройств

Результаты производственной деятельности

## Технологическое присоединение объектов по производству электрической энергии в 2016 году

НАИМЕНОВАНИЕ ДЗО	КОЛИЧЕСТВО ЗАЯВОК НА ТП		ЗАКЛЮЧЕНО ДОГОВОРОВ ТП		ПОДПИСАНО АКТОВ ТП	
	ШТ.	МВТ	ШТ.	МВТ	ШТ.	МВТ
МРСК Центра	7	156	2	17	3	24
Ленэнерго	9	219	4	40	0	0
МОЭСК	6	455	1	335	0	0
МРСК Волги	18	201	10	164	1	0
Янтарьэнерго	5	1 067	4	1 060	1	23
МРСК Юга	12	341	3	55	3	15
Кубаньэнерго	2	10	2	10	0	0
МРСК Северного Кавказа	10	51	2	23	3	191
Тюменьэнерго	0	0	0	0	3	94
МРСК Сибири	9	103	4	25	1	5
ТРК	0	0	0	0	2	26
МРСК Северо-Запада	6	258	2	27	0	0
МРСК Урала	5	67	1	26	7	541
МРСК Центра и Приволжья	4	9	2	2	1	127
Прочие	11	612	0	0	1	1
<b>ИТОГО ПО РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОМУ КОМПЛЕКСУ</b>	<b>104</b>	<b>3 548</b>	<b>37</b>	<b>1 783</b>	<b>26</b>	<b>1 047</b>
ФСК ЕЭС	44	11 138	21	1 598	19	2 982
<b>ИТОГО ПО ДЗО ПАО «РОССЕТИ»</b>	<b>148</b>	<b>14 686</b>	<b>58</b>	<b>3 381</b>	<b>45</b>	<b>4 029</b>

В 2016 году  
заключено

58

договоров  
на технологическое  
присоединение  
объектов  
по производству  
электрической  
энергии

## ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ И ПИЛОТНЫЕ ПРОЕКТЫ ПО ТЕХНОЛОГИЧЕСКОМУ ПРИСОЕДИНЕНИЮ

В области развития электронных форм обслуживания и сокращения этапов присоединения наиболее успешным стал проект ПАО «МОЭСК» «0 визитов», фактически не требующий визита в клиентский центр. В рамках данного проекта взаимодействие клиента и сетевой компании осуществляется посредством сети Интернет в «Личном кабинете» на сайте сетевой компании. Проект позволяет подать заявку на технологическое присоединение онлайн через «Личный кабинет» с возможностью заключения, оплаты и контроля исполнения договора. В 2016 году в ПАО «МОЭСК» поступило 47 тыс. электронных заявок на технологическое присоединение.

ПАО «МОЭСК» и ПАО «Ленэнерго» реализовали возможность заключения договора энергоснабжения через сетевую компанию при подаче заявки на технологическое присоединение, минуя сбытовую организацию. При этом подписать договор энергоснабжения возможно электронной цифровой подписью.

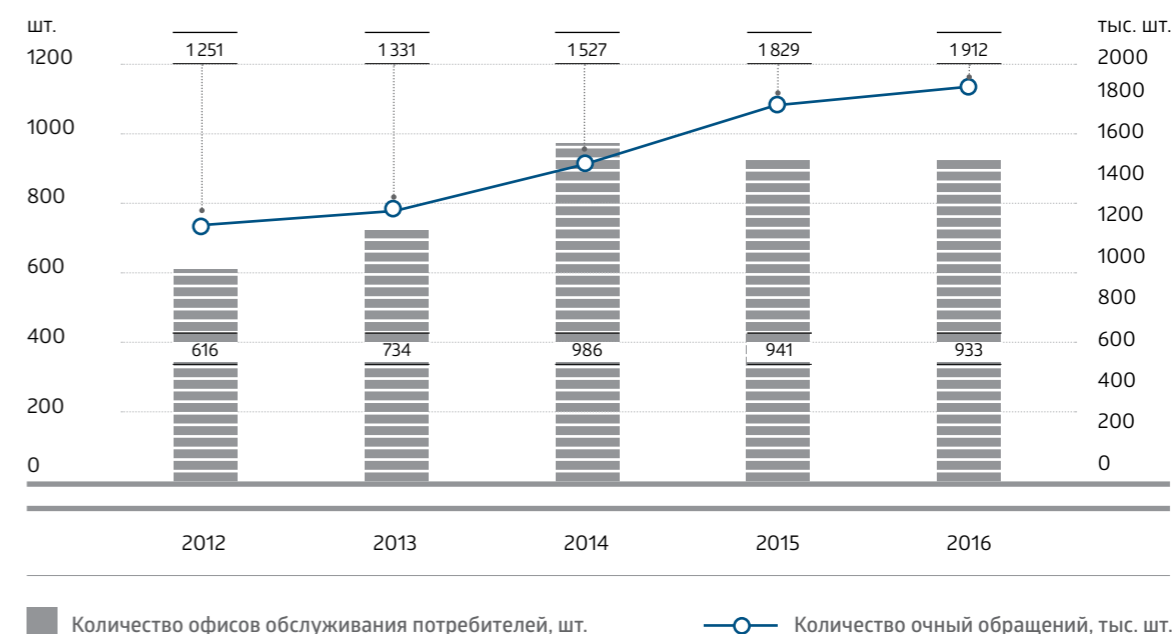
# Забота о потребителе

Основная задача Группы компаний «Россети» в области взаимодействия с обществом, потребителями и органами власти – формирование лояльности потребителей за счет доступности услуг, качественного обслуживания и удовлетворения потребностей в кратко- и долгосрочной перспективе.

Компания уделяет большое внимание повышению доступности технологического присоединения и созданию комфортных условий для потребителей. С этой целью проводится модернизация и оснащение офисов обслуживания потребителей современным оборудованием, таким как электронные очереди, терминалы для приема оплаты услуг и справочные терминалы самообслуживания<sup>35</sup>.

Начиная с 2015 года в Группе компаний «Россети» реализуются проекты по развитию взаимодействия с МФЦ – оказание государственных и муниципальных услуг в части приема заявок на технологическое присоединение. В результате оптимизации инфраструктуры очного обслуживания, развития электронных форм на портале электросетевых услуг и сайтах ДЗО и организации приема заявок на ТП через МФЦ в 2016 году наблюдается незначительное снижение количества офисов обслуживания потребителей.

## Динамика открытия офисов обслуживания и количества очных обращений за 2012–2016 гг.



<sup>35</sup> Группой компаний «Россети» проведен аудит организации очного обслуживания на соответствие Единым стандартам качества обслуживания сетевыми организациями потребителей услуг, утвержденным приказом Минэнерго России от 15.04.2014 г. № 186, и реализуются мероприятия по приведению офисов обслуживания в соответствие с утвержденными требованиями.

Бизнес-модель,  
стр. 26

Результаты производственной деятельности

## РАБОТА С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ В 2016 ГОДУ

По всем каналам взаимодействия с потребителями за 2016 год в Группу компаний «Россети» поступило 4,5 млн обращений – рост на 5% относительно аналогичного показателя 2015 года

В офисы обслуживания

1,9 млн

рост на 5%

По телефону

2,2 млн

рост на 6%

Через интернет

170 тыс.

рост на 75%

Заявки на технологическое присоединение посредством сети интернет – 68,7 тыс., среди которых 70% – Москва и Московская область

Рост обусловлен повышением территориальной доступности и качества очного сервиса для населения

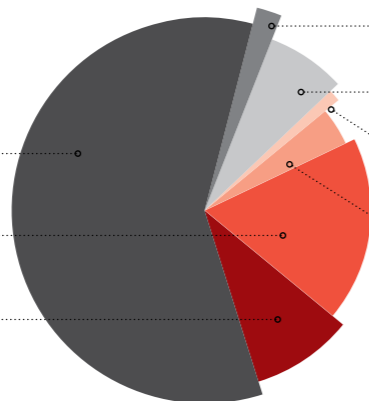
## Тематика обращений потребителей

59%

Технологические присоединения

18% Отключение электрической энергии

9% Дополнительные услуги



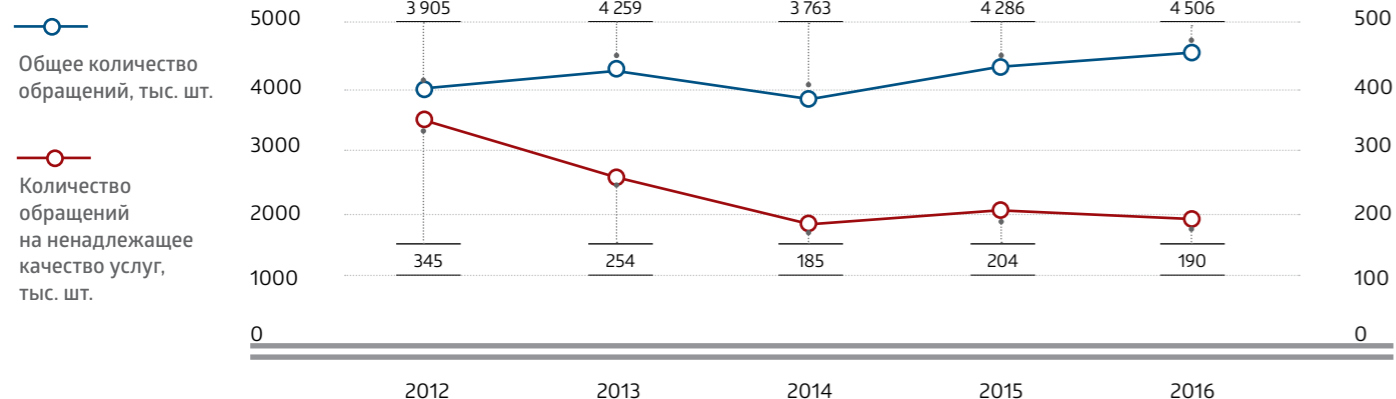
2% Передача электрической энергии

7% Прочее (качество обслуживания, контактная информация, пр.)

1% Техническое обслуживание электросетевых объектов

4% Коммерческий учет электроэнергии

## Динамика обращений за 2012–2016 годы (тыс. шт.)



## ДИАЛОГ С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ ПОРТАЛ ЭЛЕКТРОСЕТЕВЫХ УСЛУГ ПАО «РОССЕТИ»

В рамках реализации клиентоориентированной политики ПАО «Россети» в 2016 году завершены работы по реинжинирингу единого портала электросетевых услуг (Портал-ТП.рф<sup>36</sup>), включая изменение концепции ресурса и расширение функционала в части услуг (процессов) ДЗО ПАО «Россети» в соответствии с Едиными стандартами качества по передаче и учету электрической энергии<sup>37</sup>. Обновленный Портал позволяет осуществлять мониторинг деятельности сетевых организаций, включая технологическое присоединение, как со стороны уполномоченных органов, так и со стороны потребителей услуг.



## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РЕИНЖИНИРИНГА ПОРТАЛА

Создана единая витрина раскрываемой информации ДЗО ПАО «Россети»

(позволяет регулирующим органам осуществлять мониторинг и анализ деятельности сетевых компаний)

Расширен функционал сервиса «ЛИЧНЫЙ КАБИНЕТ ПОТРЕБИТЕЛЯ»

(позволяет заявителям осуществлять мониторинг соблюдения нормативных сроков при оказании регулируемых видов услуг сетевыми организациями)

Созданы калькуляторы стоимости услуг

(позволяет заявителям производить онлайн-расчет стоимости технологического присоединения)

Создана единая карта загрузки центров питания напряжением от 35 кВ и выше

(позволяет оценить объем свободной для ТП мощности на центрах питания по всей территории ответственности Группы компаний «Россети»)

<sup>36</sup> Ссылка на портал.

<sup>37</sup> Приказ Минэнерго России от 15.04.2014 № 186.

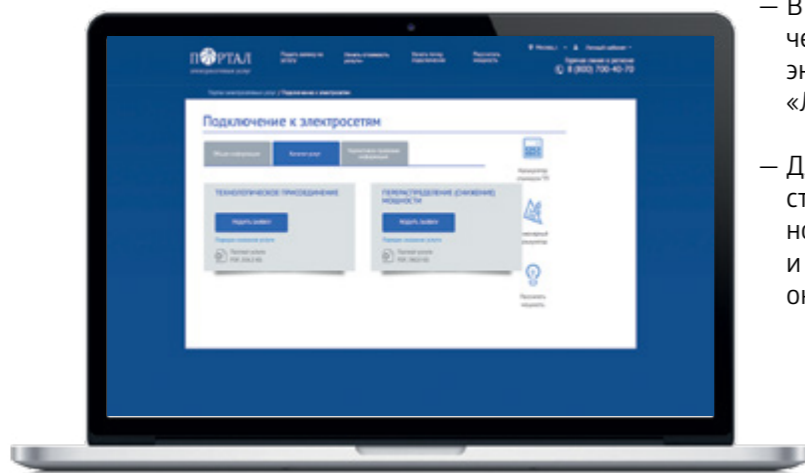
Результаты производственной деятельности

На Портале реализованы сервисы по направлениям:

### Прозрачность деятельности для потребителей

- Калькулятор стоимости технологического присоединения;
- Инженерный калькулятор стоимости технологического присоединения.
- В 2016 году на Портале запущена единая карта загрузки центров питания напряжением от 35 кВ и выше по всей территории ответственности Группы компаний «Россети».

### Доступность услуг для потребителей



- В соответствии с Едиными стандартами качества по передаче и учету электрической энергии расширен функционал сервиса «Личный кабинет потребителя».
- Для удобства навигации все услуги представлены в каталогах по видам деятельности; для каждой разработаны паспорта и наглядная справка с описанием порядка оказания.

### Обратная связь с потребителями

Для повышения качества оказываемых услуг и обслуживания потребителей Группы компаний «Россети» на Портале и сайтах ДЗО ПАО «Россети» реализован сервис «Интернет-приемная», позволяющий потребителям задать вопрос специалисту или направить жалобу на качество оказываемых услуг и обслуживание.

Для мониторинга качества и доступности технологического присоединения к электрическим сетям на Портале и сайтах ДЗО ПАО «Россети» на постоянной основе размещена интерактивная анкета для проведения опросов потребителей.

# Консолидация электросетевых активов

Деятельность Группы компаний «Россети» как крупнейшей и системообразующей в отрасли ориентирована на достижение целевых ориентиров, установленных Стратегией развития.

Устойчивое развитие электросетевого комплекса Российской Федерации направлено на удовлетворение потребностей экономики страны во всех регионах при безусловном обеспечении качества и надежности энергоснабжения потребителей и энергетической безопасности регионов. Ожидания конечных

потребителей электроэнергии в отношении качества и надежности энергоснабжения при приемлемом уровне тарифа непосредственно связаны с приоритетными задачами Стратегии развития электросетевого комплекса по сокращению степени разрозненности ТСО и по разрешению проблем бесхозяйных сетей.

#### Основные цели консолидации электросетевых активов

Создание единого центра ответственности за обеспечение надежного, качественного и доступного электроснабжения.

Рост доли Группы компаний «Россети» в «котловой» выручке за услуги по передаче получаемой от региональных потребителей электроэнергии.

Снижение дебиторской задолженности ТСО за услуги по передаче электрической энергии.

Построение оптимальной электросетевой инфраструктуры.

#### Решение задач

Сокращение степени разрозненности ТСО и повышение контроля.

Сокращение дублирующих инвестиционных издержек.

Повышение эффективности функционирования электросетевого комплекса.

Обеспечение качества и надежности энергоснабжения потребителей.

#### Этап 1 (2014–2017)

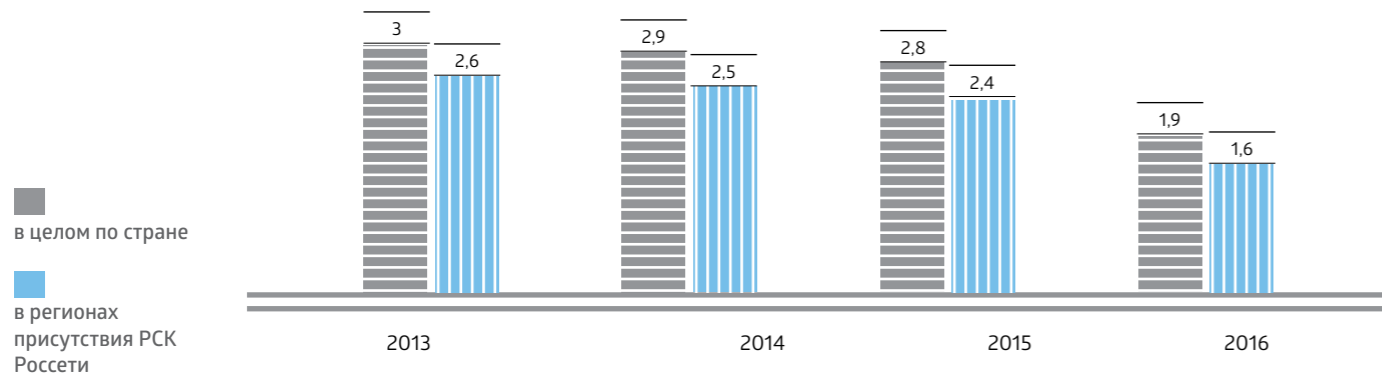
Исключение расходов «моносетей» из расчета «котлового» тарифа приведет к сокращению ТСО, не соответствующих критериям отнесения организации к ТСО

#### Этап 2 (2017–2030)

С внедрением инструментов сравнительного анализа и усиления требований к качеству и надежности при тарифном регулировании количество ТСО сократится примерно до 800 шт.

Результаты производственной деятельности

#### Количество территориальных сетевых организаций, тыс. шт.

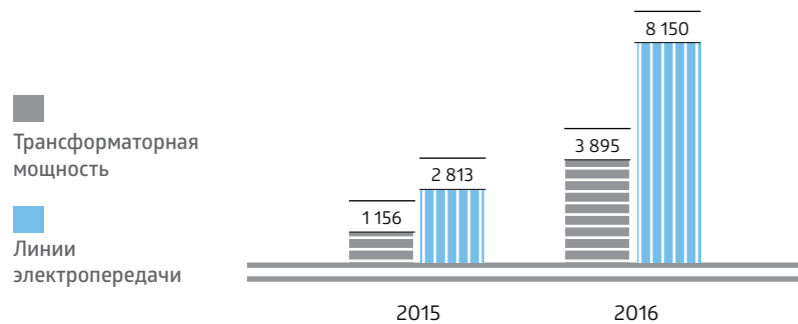


В 2016 году в рамках программ консолидации Группой компаний «Россети» приобретены трансформаторные подстанции мощностью 3,9 тыс. МВА и линии электропередачи про-

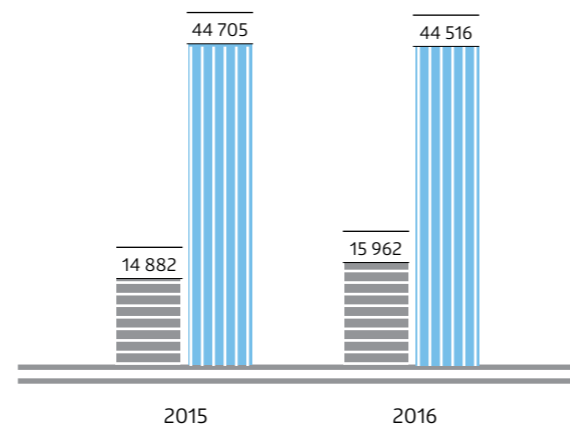
тяженностью 8,2 тыс. км, арендованы трансформаторные подстанции мощностью 16 тыс. МВА и линии электропередачи протяженностью 44,5 тыс. км.

#### ОБЪЕМЫ КОНСОЛИДАЦИИ ЭЛЕКТРОСЕТЕВЫХ АКТИВОВ

##### Приобретение электросетевых объектов в 2015–2016 гг., МВА, км



##### Аренда электросетевых объектов в 2015–2016 гг., МВА, км

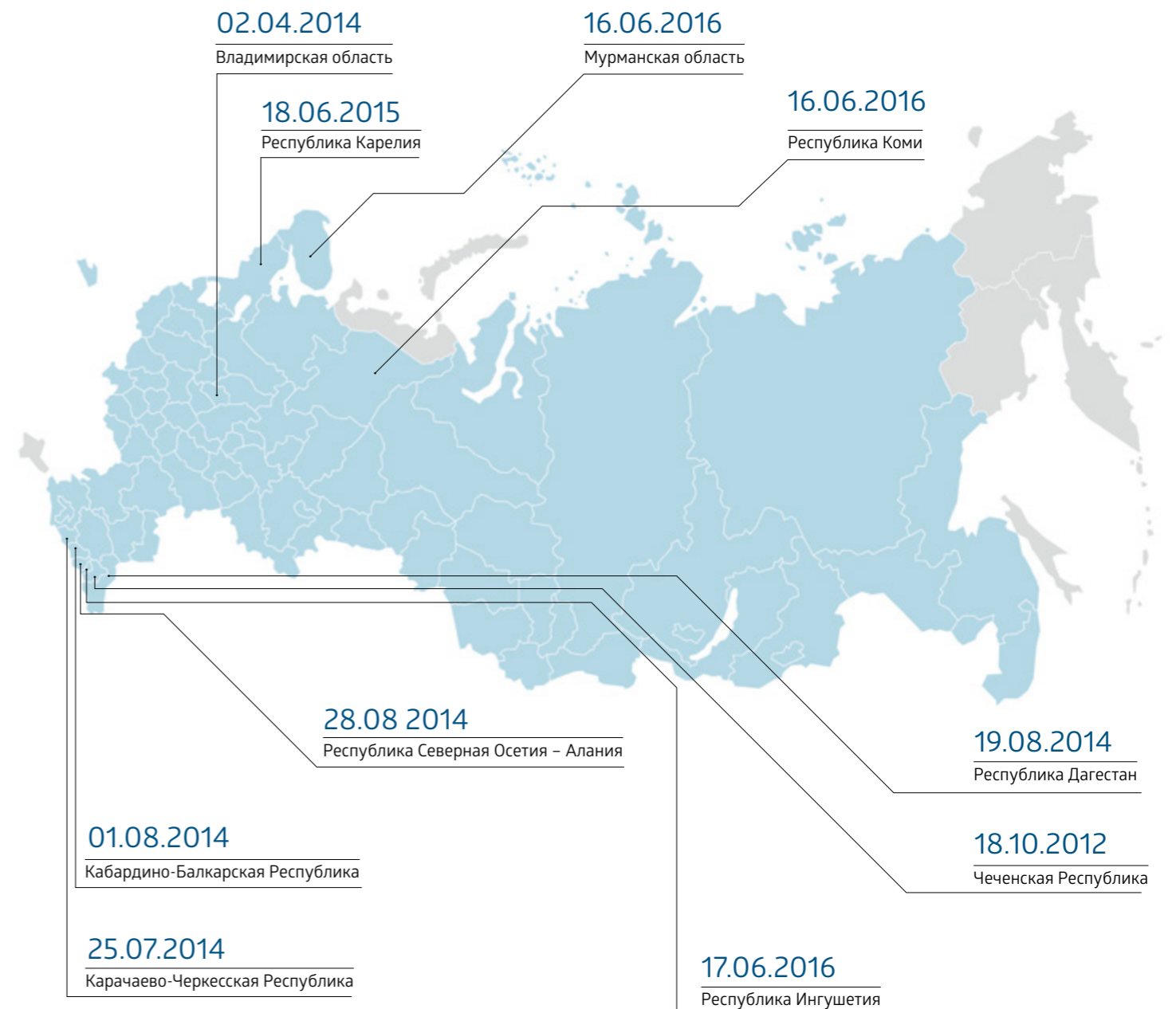


#### ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С СУБЪЕКТАМИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Группа компаний «Россети» осуществляет взаимодействие с уполномоченными органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органами местного

самоуправления и ТСО, предусматривающее подготовку «дорожных карт» по консолидации электросетевых активов и инвентаризацию бесхозяйных электросетевых объектов.

#### Реализация «дорожных карт» по консолидации электросетевых активов в субъектах РФ (дата начала реализации)



Результаты производственной деятельности

# Эффективность производственной деятельности

## РЕЗУЛЬТАТЫ В ОБЛАСТИ НАДЕЖНОСТИ И БЕСПЕРЕБОЙНОСТИ ЭНЕРГОСНАБЖЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В 2016 ГОДУ

Уровень надежности сетевых компаний определяется Показателем средней продолжительности прекращения передачи электрической энергии на точку присоединения потребителей услуг сетевой организации. В 2016 году в Группе компаний «Россети» Показатель не превысил плановых значений, установленных соответствующими Региональными энергетическими комиссиями с учетом коэффициента допустимых отклонений. В ряде компаний<sup>38</sup> Показатель средней продолжительности прекращения передачи электрической энергии значительно улучшен по сравнению с 2015 годом.

Для оценки результатов деятельности электросетевого комплекса на основании данных по аварийности и расчета показателей надежности электроснабжения потребителей в Группе компаний «Россети» используется современный программный комплекс по учету технологических нарушений (аварий) ПК «Аварийность», позволяющий фиксировать и консолидировать данные о перерывах электроснабжения потребителей.

## МЕРОПРИЯТИЯ, РЕАЛИЗОВАННЫЕ В РАМКАХ РЕМОНТНОЙ ПРОГРАММЫ В 2016 ГОДУ НА ОБЪЕКТАХ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «РОССЕТИ»:

### ОТРЕМОНТИРОВАНО

72,5 172,5 2,3 > 6

ТЫС. ЕД. КОММУТАЦИОННЫХ АППАРАТОВ (выключателей, отделителей и короткозамыкателей, разъединителей)

ТЫС. КМ ВЛ

ТЫС. ПС 35 КВ И ВЫШЕ

ТЫСЯЧ ТРАНСФОРМАТОРОВ И АВТОТРАНСФОРМАТОРОВ

### РАСЧИЩЕНО

125

ТЫС. ГА ТРАСС ЛИНИЙ ЭЛЕКТРОПЕРЕДАЧИ

Успешно реализована программа технического обслуживания и ремонта в размере более 60 млрд рублей.

<sup>38</sup> ПАО «Кубаньэнерго», ПАО «Ленэнерго», филиалу ОАО «МРСК Урала» — Свердловэнерго, филиалам ПАО «МРСК Юга» — Астраханьэнерго, Волгоградэнерго, Калмыэнерго, Ростовэнерго, филиалам ПАО «МРСК Сибири» — Алтайэнерго, Бурятэнерго, Горно-Алтайские ЭС, Красноярскэнерго, Кузбассэнерго-РЭС, Омскэнерго, Хакасэнерго, Читазэнерго, Тывазэнерго, ПАО «ТРК», филиалам ПАО «МРСК Северного — Кавказа» — Ставропольэнерго, Каббалкэнерго, Карачаевочеркесскэнерго, Севкавказэнерго, Ингушэнерго, АО «Чеченэнерго», АО «Тюменьэнерго», АО «Янтарьэнерго», филиалам ПАО «МРСК Северо-Запада» — Архэнерго, Вологдаэнерго, Карелэнерго, ПАО «МОЭСК» (Москва и Московская область), ПАО «ФСК ЕЭС».

## Совершенствование производственной деятельности

В соответствии со Стратегией развития электросетевого комплекса Российской Федерации и Долгосрочной программой развития ПАО «Россети» в Группе компаний «Россети» разрабатывается и совершенствуется система управления производственными активами (СУПА), основными целями которой являются:

- обеспечение установленного регулятором уровня надежности электроснабжения потребителей;
- повышение эффективности производственной деятельности (включая техническое перевооружение и реконструкцию).

## Основные мероприятия, выполненные за отчетный год:

- разработана автоматизированная система управления техническим обслуживанием и ремонтом;
- на основании разработанных классификаторов и справочников выполнена паспортизация более 40 тысяч транспортных средств и 103 тысячи зданий и сооружений;
- актуализированы все алгоритмы оценки технического состояния оборудования ПС и ЛЭП;
- разработана методология и технические требования к системам автоматизации прогнозирования вероятности отказа производственных активов;
- разработан порядок организации и проведения оценки эффективности и уровня зрелости СУПА.

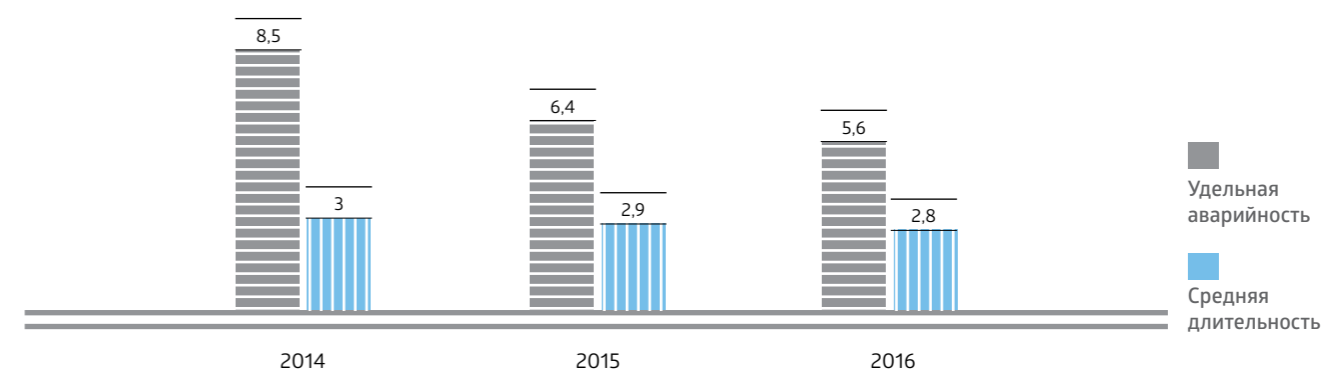
Выполненные мероприятия позволили повысить прозрачность ведения производственной деятельности и обоснованность принятия управленческих решений.

## СНИЖЕНИЕ АВАРИЙНОСТИ

В 2016 году в Группе компаний «Россети» зафиксировано и расследовано 86 015 технологических нарушений (аварии) в сети 6 кВ и выше, что на 10,3% ниже показателя 2015 года.

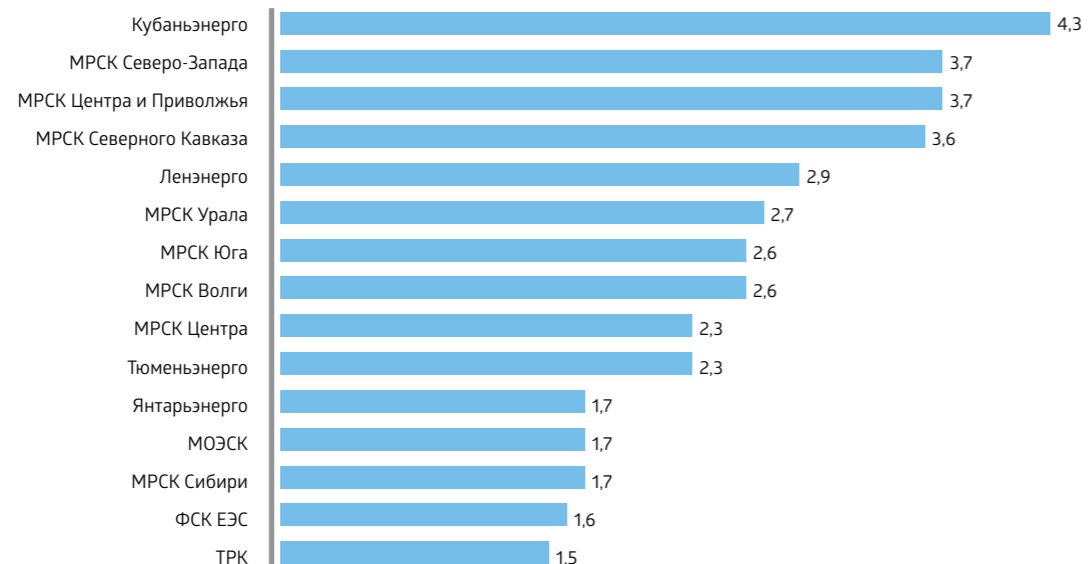
Удельная аварийность снижена на 12%.

Средняя длительность технологических нарушений, связанных с перерывом электроснабжения потребителей, снижена на 4%.



Результаты производственной деятельности

### Средняя длительность перерывов электроснабжения потребителей в сети — 6 кВ и выше, в результате технологических нарушений по ДЗО (час):



### Причины нарушений надежности работы электросетевого комплекса



В результате эффективной работы в Группе компаний «Россети» по итогам 2016 года снижено количество технологических нарушений (аварий), связанных с:

- недостатками эксплуатации на 43,2%,
- воздействием посторонних лиц и организаций — на 15,4%;
- воздействием повторяющихся стихийных явлений — на 10,3%.

В качестве основных мероприятий для снижения уровня аварийности и улучшения показателей надежности в 2016 году выполнялись работы по:

- расширению проектно-зауженных просек;
- замене масляных выключателей 6–110 кВ (отработавших нормативные сроки) на современные вакуумные и элегазовые;

- замене воздушных выключателей на электрогазовые;
- замене разрядников 6–110 кВ на ограничители перенапряжения;
- созданию кольцевых схем и секционированию протяженных фидеров с установкой реклоузеров;
- модернизации оборудования, в том числе замене схем с «отделителем/короткозамыкателем» на современные конструкции выключателей;
- исключению повторяющихся отключений на ВЛ, в том числе из-за грозовых перенапряжений (замена грозотроса, замена изоляции, усиление заземляющего контура опор, дополнительная установка линейных ограничителей перенапряжения);
- замене провода на самонесущий изолированный провод.

На основании требований Стратегии развития электросетевого комплекса Российской Федерации и Постановления Правительства Российской Федерации от 19.12.2016 г. № 1401<sup>39</sup> в 2017 году утверждена Программа реновации электросетевых объектов ДЗО ПАО «Россети» на период с 2017 по 2026 гг., которая позволит в рамках существующих

сценарных условий финансирования инвестиционных программ выбрать наиболее оптимальные направления и распределить имеющиеся финансовые средства дочерних компаний ПАО «Россети» на обеспечение в первую очередь требуемой надежности существующих объектов электросетевого комплекса.

**Целью программы реновации электрических сетей является комплексное повышение надежности энергоснабжения потребителей и повышение уровня технического состояния электросетевых объектов с учетом необходимости преодоления тенденции его нарастающего старения.**

### Основными задачами при реализации программы реновации является:

- формирование приоритизированного перечня инвестиционных проектов, основанного на оценке технического состояния с учетом последствий отказов;
- периодическая актуализация программы на основе анализа результатов оценки технического состояния оборудования ПС и ЛЭП (подстанций и линий электропередач);
- замещение морально и физически устаревшего оборудования ПС и ЛЭП на современное и, как следствие, снижение эксплуатационных затрат в дальнейшем;
- снижение социальных рисков и повышение социальной ответственности перед потребителями;
- улучшение экологических показателей функционирования электросетевых объектов;
- повышение загрузки отечественных заводов-изготовителей оборудования, строительных компаний, научно-исследовательских организаций и, как следствие, увеличение занятости в смежных отраслях промышленности.



<sup>39</sup> Постановление Правительства Российской Федерации от 19.12.2016 г. № 1401 «О комплексном определении показателей технико-экономического состояния объектов электроэнергетики, в том числе показателей физического износа и энергетической эффективности объектов электросетевого хозяйства, и об осуществлении мониторинга таких показателей».

# Результаты экономической деятельности



Краткое предисловие к разделу от **О.В. Шатохиной** Заместителя Генерального директора по экономике

**Достигнуты рекордные показатели прибыльности и рентабельности деятельности за всю историю существования Компании**

Компания «Россети» работает в интересах потребителей и акционеров, повышая как надежность и доступность электроснабжения, так и обеспечивая финансовую устойчивость и прибыльность всей Группы. Внедрение новых механизмов

управления, политика сокращения издержек и комплексного подхода к решению задач с учетом поддержки федеральных и региональных органов власти позволили в 2016 году продемонстрировать рекордные результаты за всю историю Группы. Достигнута чистая прибыль в размере 98,3 млрд рублей, что на 20,5% выше, чем годом ранее. Показатель EBITDA составил 265,2 млрд рублей, что выше показателей 2015 года на 6,5%. Положительная динамика финансовых показателей связана с эффективным управлением электросетевым комплексом, что также привело к росту стоимости активов дочерних обществ и увеличению чистых активов ПАО «Россети» и приведению данного показателя к уровню значительно выше уставного капитала. По итогам отчетного периода чистые активы ПАО «Россети» составили 383,5 млрд рублей, что больше стоимости уставного капитала на 185,4 млрд рублей. Суммарная рыночная капитализация дочерних компаний выросла на 143%. Опережающими темпами выполнен целевой показатель по сокращению издержек и реализации мероприятий по повышению опера-

ционной эффективности. В частности, удалось достичь уровня снижения удельных операционных расходов значительно выше целевых показателей, установленных Стратегией развития электросетевого комплекса. В 2016 году удельные операционные расходы были снижены на 17,8% относительно уровня 2015 года. Эффективность работы ПАО «Россети» также подтверждается и другими качественными результатами. В 2016 году разработаны и реализуются Планы развития ДЗО ПАО «Россети» с целью обеспечения достижения финансовой устойчивости дочерних компаний ПАО «Россети», в том числе показателей прибыльности, нормализации уровня долга, а также исполнения обязательств по технологическому присоединению, обеспечения надежности и развития электросетевого комплекса соответствующих субъектов Российской Федерации, реализации важнейших инвестиционных проектов. В 2017 году планируется обеспечить сохранение положительной динамики показателей прибыльности и финансовой устойчивости. Так, по Группе компаний «Россети» планируется получение прибыли по итогам работы за 2017 год на уровне не менее прибыли за 2016 год; планируется рост показателя EBITDA по итогам 2017 года относительно уровня 2016 года; долговая нагрузка в пределах нормативного значения показателя Долг/EBITDA — менее 3,0.

*С уважением,  
Заместитель Генерального директора по экономике  
О.В. Шатохина*

Удалось достичь уровня снижения операционных расходов значительно выше целевых показателей, установленных Стратегией развития электросетевого комплекса

Обзор подготовлен на основании аудированных консолидированных финансовых результатов Группы компаний «Россети» за год, закончившийся 31 декабря 2016 года, по стандартам МСФО.



Бизнес-модель,  
стр. 26



→ Результаты Группы компаний «Россети» по МСФО за 2016 год

## Ключевые консолидированные показатели деятельности

ПОКАЗАТЕЛЬ	2016	2015	ИЗМЕНЕНИЕ
	МЛРД РУБ.	МЛРД РУБ.	
Выручка, в т.ч.:	904,0	766,8	17,9
Передача электроэнергии	725,5	650,4	11,5
Продажа электроэнергии и мощности	74,7	55,9	33,6
Операционные расходы	788,3	652,5	20,8
Операционные расходы (без учета обесценения ОС и ДЗ)	730,2	628,8	16,1
EBITDA	265,2	248,9	6,5
Скорректированный показатель EBITDA	323,3	273,1	18,4
Рентабельность по скорректированному показателю EBITDA	35,8%	35,6%	0,2 п.п.
Чистая прибыль	98,3	81,6	20,5
Скорректированная чистая прибыль	144,8	100,9	43,5
Рентабельность по скорректированной чистой прибыли	16,0%	13,2%	2,8 п.п.
Чистый поток денежных средств от операционной деятельности	175,6	156,7	12,1

По итогам 2016 года выросли все основные показатели доходности Группы компаний «Россети». Чистая прибыль группы составила 98,3 млрд рублей (рост относительно 2015 года на 20,5%), скорректированная чистая прибыль<sup>40</sup> выросла до 144,8 млрд рублей (рост относительно 2015 года на 43,5%). Показатель EBITDA составил 265,2 млрд рублей,

а скорректированный показатель EBITDA<sup>41</sup> — 323,3 млрд рублей, что выше показателей 2015 года на 6,5% и 18,4% соответственно. Рентабельность по скорректированной чистой прибыли выросла относительно 2015 года на 2,8 п.п. до уровня 16%, что свидетельствует о повышении операционной эффективности Компании.

Рентабельность по скорректированной чистой прибыли составила

**16,0%**

## ВЫРУЧКА

### Анализ структуры выручки

ПОКАЗАТЕЛИ	2016	2015	ИЗМЕНЕНИЕ	
	МЛРД РУБ.	МЛРД РУБ.	МЛРД РУБ.	%
Передача электроэнергии	725,5	650,4	75,1	11,5
Продажа электроэнергии и мощности	74,7	55,9	18,8	33,6
Технологическое присоединение к сетям	68,1	34,2	33,9	99,1
Прочая выручка, государственные субсидии	35,7	26,3	9,4	35,7
<b>ИТОГО</b>	<b>904,0</b>	<b>766,8</b>	<b>137,2</b>	<b>17,9</b>

Консолидированная выручка Группы компаний «Россети» составила

**904**

млрд рублей, что на 17,9% выше показателя 2015 года

<sup>40</sup> Скорректированная чистая прибыль за отчетный период рассчитывается как чистая прибыль за период, без учета убытков от обесценения основных средств, обесценения финансовых вложений, обесценения дебиторской задолженности и связанных с ними отложенных расходов по налогу на прибыль.

<sup>41</sup> Скорректированный показатель EBITDA рассчитывается как EBITDA (прибыль за отчетный период до вычета налогов, процентных расходов и амортизации), без учета убытков от обесценения основных средств, обесценения финансовых вложений и обесценения дебиторской задолженности.



## Анализ структуры выручки

80,3%

Передача электроэнергии



Прирост выручки от передачи электроэнергии связан с ростом объемов полезного отпуска электроэнергии и компенсацией выпадающих доходов по «последней мили» и возврата сглаживания НВВ в тарифных решениях в пределах параметров Прогноза социально-экономического развития РФ. Увеличение выручки от услуг по технологиче-

скому присоединению связано с завершением работ по присоединению объектов к сети. Прирост выручки от продажи электроэнергии и мощности обусловлен, в основном, увеличением объемов реализации. Увеличение прочей выручки произошло в основном за счет оказания услуг по генподрядным договорам компаний Группы ФСК ЕЭС.

## ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА

В 2016 году ПАО «Россети» не получало государственной поддержки, в том числе в виде субсидий. Государственные субсидии дочерним компаниям ПАО «Россети» составили 48 млн рублей. При этом, дочерними компаниями ПАО «Россети» осуществляется реализация проектов, финансируемых с использованием средств федерального бюджета<sup>42</sup> на общую сумму 3 121 млн рублей, полученных в резуль-

тате дополнительных эмиссий акций дочерних компаний. Также, в 2016 году дочерняя компания Группы ПАО «Россети» — ПАО «Ленэнерго» направило средства от реализации облигаций федерального займа на исполнение обязательств по договорам об осуществлении технологического присоединения в объеме не более 14 975 млн рублей.

## ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ

Операционные расходы Группы компаний «Россети» по итогам 2016 года увеличились на 20,8% по сравнению с 2015 годом и составили 788,3 млрд рублей.

## Анализ структуры операционных расходов

ПОКАЗАТЕЛЬ	2016	ДОЛЯ В ОБЩЕЙ СУММЕ РАСХОДОВ	2015	ДОЛЯ В ОБЩЕЙ СУММЕ РАСХОДОВ	ИЗМЕНЕНИЕ
	МЛРД РУБ.		МЛРД РУБ.		
<b>Неподконтрольные расходы, в том числе</b>	<b>524,4</b>	<b>66,5%</b>	<b>407,0</b>	<b>62,4%</b>	<b>28,8%</b>
Услуги по передаче электроэнергии	131,0	16,6%	119,3	18,3%	9,8%
Электроэнергия для компенсации потерь	111,5	14,1%	101,2	15,5%	10,2%
Электроэнергия для продажи	46,0	5,8%	31,2	4,8%	47,4%
Амортизация	113,8	14,4%	100,5	15,4%	13,2%
Налоги и сборы, кроме налога на прибыль	20,8	2,6%	17,6	2,7%	18,2%
Обесценение основных средств	38,5	4,9%	(5,1)	(0,8%)	
Обесценение дебиторской задолженности	19,6	2,5%	28,8	4,4%	(31,9%)
Резервы	9,6	1,2%	3,9	0,6%	146,2%
Прочее	33,6	4,3%	9,6	1,5%	250,1%
<b>Подконтрольные расходы, в том числе</b>	<b>263,9</b>	<b>33,5%</b>	<b>245,5</b>	<b>37,6%</b>	<b>7,5%</b>
Расходы на вознаграждение работникам	173,6	22,0%	162,9	25,0%	6,6%
Прочее	90,3	11,5%	82,6	12,7%	9,3%
<b>Итого операционные расходы</b>	<b>788,3</b>		<b>652,5</b>		<b>20,8%</b>
<b>Итого операционные расходы без учета обесценения ОС и ДЗ</b>	<b>730,2</b>		<b>628,8</b>		<b>16,1%</b>

Неподконтрольные расходы Группы в 2016 году выросли на 117,4 млрд рублей (↑ 28,8%) за счет следующих факторов:

- Услуги по передаче электроэнергии увеличились на 11,7 млрд рублей (↑ 9,8%) за счет роста стоимости услуг отдельных территориальных сетевых организаций.
- Расходы на покупку электроэнергии для компенсации потерь выросли на 10,3 млрд рублей (↑ 10,2%) в результате роста стоимости покупной электроэнергии.
- Расходы на покупку электроэнергии для продажи увеличились на 14,8 млрд рублей (↑ 47,4%), что обусловлено изменением режима работы электрической сети и ростом объемов реализации электроэнергии.
- Рост амортизационных отчислений на 13,3 млрд рублей (↑ 13,2%) обусловлен вводом в эксплуатацию новых объектов основных средств в рамках реализации инвестиционной программы.
- Увеличение объема налогов и сборов на 3,2 млрд рублей (↑ 18,2%) в отчетном периоде обусловлено поэтапной отменой льготы по налогу на имущество в отношении объектов электросетевого хозяйства.

- Признание обесценения основных средств в объеме 38,5 млрд рублей в связи с уменьшением расчетных будущих денежных потоков от использования сетевых активов.
- Увеличение объема резервов на 5,7 млрд рублей обусловлено признанием оценочных обязательств по судебным разбирательствам со сторонними ТСО по передаче электрической энергии и энергосбытовыми компаниями по покупке электроэнергии для компенсации технологических потерь.
- Прочие расходы увеличились на 24,0 млрд рублей в основном за счет расходов на услуги субподрядчиков и материальных расходов по строительным контрактам, а также в связи с увеличением расходов на топливо для мобильных и газотурбинных подстанций.

Подконтрольные расходы группы в 2016 году выросли на 18,4 млрд рублей (↑ 7,5%) за счет роста расходов на вознаграждение работникам на 10,7 млрд рублей (↑ 6,6%) в связи с индексацией заработной платы производственного персонала в соответствии с Отраслевым тарифным соглашением.

<sup>42</sup> Более подробная информация содержится в Годовом отчете в разделе «Результаты инвестиционной деятельности» главы 4.

Результаты экономической деятельности

## ЧИСТЫЕ ПРОЧИЕ ДОХОДЫ

Чистые прочие доходы выросли на 25,8% и составили 27,8 млрд рублей, что обусловлено в основном увеличением доходов в виде штрафов, пени по хозяйственным договорам, доходов от выявленного бездоговорного потребления электроэнергии.

ЕБИТДА – скорректированный показатель ЕБИТДА –

**265,2** млрд рублей, **323,3** млрд рублей

## ПОКАЗАТЕЛЬ ЕБИТДА

Показатель ЕБИТДА составил 265,2 млрд рублей, а скорректированный показатель ЕБИТДА – 323,3 млрд рублей. Основными факторами, повлиявшими на рост показателя, являются реализация мероприятий Программы повышения эффективности деятельности и сокращения издержек Группы компаний «Россети», снижение обесценения дебиторской задолженности компаний Группы и рост выручки от оказания услуг по технологическому присоединению. Рентабельность по скорректированному показателю ЕБИТДА достигла уровня 35,8% (на 0,2 п.п. выше уровня 2015 года)

## Анализ ЕБИТДА

ПОКАЗАТЕЛЬ, МЛН РУБ.	2016	2015	ИЗМЕНЕНИЕ
<b>Прибыль за период</b>	<b>98 341</b>	<b>81 602</b>	<b>20,5</b>
Амортизация	113 766	100 529	13,2
Процентные расходы по финансовым обязательствам, учитываемым по амортизированной стоимости	31 494	34 607	(9,0)
Процентные расходы по обязательствам по финансовой аренде	130	94	38,3
Расход по налогу на прибыль	21 501	32 110	(33,0)
<b>ЕБИТДА</b>	<b>265 232</b>	<b>248 942</b>	<b>6,5</b>
<b>Скорректированный показатель ЕБИТДА</b>	<b>323 322</b>	<b>273 080</b>	<b>18,4</b>
Рентабельность по скорректированному показателю ЕБИТДА	35,8%	35,6%	0,2 п.п.

## АКТИВЫ

Балансовая стоимость активов Группы компаний «Россети» на 31.12.2016 составила 2 266,7 млрд рублей, что на 5,6% выше уровня 2015 года.

Внеоборотные активы увеличились на 8,2% и составили 1 960 млрд рублей. Динамика увеличения стоимости внеоборотных активов обусловлена ростом стоимости основных средств за счет ввода новых объектов основных средств в рамках реализации инвестиционной программы.

Долгосрочная дебиторская задолженность увеличилась на 34,7 млрд рублей до уровня 51,3 млрд рублей главным образом в связи с ростом задолженности по договорам технологического присоединения с рассрочкой платежа за оказанные услуги.

Увеличение стоимости долгосрочных финансовых активов на 53,4 млрд рублей обусловлено ростом рыночных котировок акций ПАО «Интер РАО».

## Структура внеоборотных активов

ПОКАЗАТЕЛЬ, МЛН РУБ.	2016	2015	ИЗМЕНЕНИЕ
Основные средства	1 798 568	1 734 044	3,7
Нематериальные активы	16 804	18 532	(9,3)
Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия	936	1 489	(37,1)
Долгосрочная дебиторская задолженность	51 262	16 572	209,3
Прочие инвестиции и финансовые активы	85 351	31 928	167,3
Отложенные налоговые активы	7 069	8 579	(17,6)
<b>ИТОГО ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>	<b>1 959 990</b>	<b>1 811 144</b>	<b>8,2</b>

Оборотные активы по итогам 2016 года снизились на 8,3%, составив 306,7 млрд рублей. На динамику показателей «Денежные средства и их эквиваленты» и «Прочие инвестиции и финансовые активы» (в основном учтены банковские депозиты на срок более трех месяцев) оказало влияние использование в 2016 году средств, полученных от раз-

мещения в 2015 году облигаций, средств дополнительной эмиссии (в том числе использование целевых денежных средств (ПАО «Ленэнерго») на финансирование мероприятий по технологическому присоединению. Увеличение показателя дебиторской задолженности связано в основном с ростом выручки.

## Структура оборотных активов

ПОКАЗАТЕЛЬ, МЛН РУБ.	2016	2015	ИЗМЕНЕНИЕ
Запасы	33 143	33 921	(2,3)
Прочие инвестиции и финансовые активы	12 620	36 777	(65,7)
Предоплата по налогу на прибыль	6 339	4 201	50,9
Торговая и прочая дебиторская задолженность	167 616	162 624	3,1
Денежные средства и эквиваленты	86 970	97 090	(10,4)
<b>ИТОГО ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>	<b>306 688</b>	<b>334 613</b>	<b>(8,3)</b>

## ОБЯЗАТЕЛЬСТВА И КАПИТАЛ

По итогам 2016 года стоимость капитала Группы увеличилась на 135,7 млн рублей, или на 11,6%, относительно 2015 года, составив 1 304,6 млрд рублей. Ключевое влияние на динамику стоимости капитала Группы оказало размещение

дополнительных обыкновенных именных бездокументарных акций, вследствие чего создан резерв под эмиссию акций и увеличение нераспределенной прибыли за счет прибыли, полученной за отчетный период.

## Структура капитала

ПОКАЗАТЕЛЬ, МЛН РУБ.	2016	2015	ИЗМЕНЕНИЕ
Уставный капитал	198 071	163 154	21,4
Эмиссионный доход	212 978	212 978	-
Собственные акции, выкупленные у акционеров	(2 702)	(2 713)	(0,4)
Резерв под эмиссию акций	1 678	33 473	(95,0)
Прочие резервы	33 165	(2 100)	-
Нераспределенная прибыль	521 300	448 120	16,3
<b>Итого капитал, причитающийся собственникам Компании</b>	<b>964 490</b>	<b>852 912</b>	<b>13,1</b>
Неконтролирующая доля	340 149	315 983	7,7
<b>ИТОГО КАПИТАЛ</b>	<b>1 304 639</b>	<b>1 168 895</b>	<b>11,6</b>

Структура обязательств в 2016 году изменилась незначительно, существенную долю в объеме долгосрочных обязательств составляют кредиты и займы<sup>43</sup>. Основными факторами изменения обязательств послужили

снижение объема кредитов и займов, в том числе вследствие погашения части кредитов и облигационных займов за счет собственных средств ДЗО, и снижение объема кредиторской задолженности строительным организациям.

В 2016 году на **11,6%** увеличилась стоимость капитала Группы компаний «Россети» по сравнению с 2015 годом

<sup>43</sup> Более подробная информация приведена в подразделе «Результаты финансовой деятельности».

Результаты экономической деятельности

Показатель  
чистый долг/  
скорректированный  
показатель EBITDA  
составил

1,5

## Структура обязательств

ПОКАЗАТЕЛЬ, МЛН РУБ.	2016	2015	ИЗМЕНЕНИЕ
Кредиты и займы	472 057	465 439	1,4
Торговая и прочая кредиторская задолженность	23 698	22 075	7,4
Обязательства по вознаграждениям работникам	28 425	29 473	(3,6)
Отложенные налоговые обязательства	66 835	60 155	11,1
<b>ИТОГО ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>	<b>591 015</b>	<b>577 142</b>	<b>2,4</b>
Кредиты и займы	86 829	118 832	(26,9)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	261 754	267 972	(2,3)
Резервы	14 305	11 421	25,3
Задолженность по текущему налогу на прибыль	8 136	1 495	444,2
<b>ИТОГО КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>	<b>371 024</b>	<b>399 720</b>	<b>(7,2)</b>
<b>ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>	<b>962 039</b>	<b>976 862</b>	<b>(1,5)</b>

## Ключевые финансовые коэффициенты

ПОКАЗАТЕЛЬ	2014	2015	2016
Рентабельность по скорректированному показателю EBITDA	32,8%	35,6%	35,8%
Операционные расходы/выручка	100,0%	85,1%	87,2%
<b>Чистый долг/скорректированный показатель EBITDA</b>	<b>2,0</b>	<b>1,8</b>	<b>1,5</b>
Коэффициент текущей ликвидности	0,75	0,84	0,83
Финансовый рычаг	0,91	0,84	0,74
Доля долгосрочных кредитов/общий долг	84%	80%	84%

## ОПЕРАЦИОННАЯ И ИНВЕСТИЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ И СНИЖЕНИЕ ИЗДЕРЖЕК

## Мероприятия по снижению операционных расходов и итоги их реализации

В 2016 году ПАО «Россети» продолжило реализацию мероприятий по повышению эффективности операционной деятельности и снижению расходов электросетевых компаний с учетом поддержания необходимого уровня надежности энергоснабжения потребителей, качества и доступности услуг.

С целью повышения эффективности деятельности Группы компаний «Россети» разработаны:

- План мер по повышению эффективности деятельности и обеспечению финансовой устойчивости электросетевого комплекса в текущих макроэкономических условиях.
- Программа повышения операционной эффективности и сокращения расходов Группы «Россети» на 2016–2020 годы.
- Планы развития ДЗО ПАО «Россети»<sup>44</sup>.
- План мероприятий по оптимизации издержек ПАО «Россети» с учетом дочерних обществ, разработанный по итогам проведения внешнего независимого аудита издержек ПАО «Россети»<sup>45</sup>.

Реализация указанных документов в текущих макроэкономических условиях является одной из приоритетных задач ПАО «Россети».

В ДЗО (ВО) ПАО «Россети» разработаны и утверждены Советами директоров Обществ Планы мероприятий по повышению эффективности деятельности и улучшению финансово-экономического состояния Обществ, ежеквартально рассматриваются отчеты об исполнении данных планов, а также Программы повышения операционной эффективности и сокращения расходов на 2016–2020 гг. с учетом

ежегодной актуализации на пятилетний период. Реализация мероприятий по повышению операционной эффективности направлена на достижение целевых показателей, установленных Стратегией развития электросетевого комплекса Российской Федерации и Директивами Правительства Российской Федерации<sup>46</sup> по ежегодному снижению удельных операционных расходов (затрат).

## Целевые показатели Стратегии развития электросетевого комплекса РФ:

- снижение операционных расходов на 15% к 2017 году с учетом инфляции относительно уровня 2012 года в расчете на единицу обслуживания электротехнического оборудования;
- снижение удельных инвестиционных расходов на 30% относительно уровня 2012 года (в рублях на физическую единицу (км, МВА));
- снижение к 2017 году величины потерь на 11% по отношению к уровню 2012 года.

## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАБОТ ПО ПОВЫШЕНИЮ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ И СОКРАЩЕНИЮ ИЗДЕРЖЕК:

- **повышение производительности труда производственного персонала** (за счет внедрения современной техники и диагностического оборудования, актуализации внутренних стандартов, включая технологические карты, выравнивания загрузки производственного персонала и перераспределения численности, переход филиалов МРСК на двухуровневую структуру управления, объединение производственных отделений МРСК, укрупнение районов электрических сетей);
- **оптимизация функций снабжения** (развитие ценовой экспертизы, дальнейшее увеличение доли процедур с переторжкой и внедрение категорийного управления снабжением организация централизованного контроля запасов);
- **оптимизация функций ремонтов** (переход на ремонты по техническому состоянию взамен планово-предупредительного);
- **оптимизация расходов на автотранспорт и спецтехнику** (внедрение системы спутникового мониторинга, отказ от неиспользуемых и неэффективных транспортных средств);
- **снижение потерь** (оснащение, с учетом приоритизации, точек поставки технического (балансового) и коммерческого учета современными приборами учета, а также внедрение единого программного комплекса по формированию объемов услуг по передаче электрической энергии);
- **оптимизация административно-управленческих расходов** (нормирование доли административно-управленческого персонала на основании лучших внутренних практик, укрупнение филиалов, а также централизация функций на уровне исполнительных аппаратов).

<sup>44</sup> Протокол Совета директоров ПАО «Россети» от 09.06.2016 № 232.

<sup>45</sup> Протокол Совета директоров ПАО «Россети» от 03.03.2017 № 254.

<sup>46</sup> Директивами Правительства Российской Федерации от 16.04.2015 № 2303п-П13, от 29.03.2016 № 2073п-П13 и от 04.07.2016 № 4750п-П13.

Результаты экономической деятельности

## Снижение операционных расходов: достигнутые результаты за 2013 – 2016 гг.

ГОД	ОСНОВАНИЕ	АБС., МЛРД РУБ.	ОТН., %
2013	Поручение Минэнерго России	19,5	13,3 (к уровню 2010 года)
2014	Стратегия развития электросетевого комплекса РФ	23,5	13,7 (к уровню 2012 года)
2014	Поручение Председателя Правительства РФ, Директивы Правительства РФ по сокращению административных и управленческих расходов не менее чем на 15 % от их фактической величины в 2013 году	9,5	17,5
2015	Стратегия развития электросетевого комплекса РФ	43,1	25,3 (к уровню 2012 года)
2015	Директивы Правительства РФ от 16.04.2015 №2303п-П13 «О снижении операционных расходов (затрат) не менее чем на 2–3 процента ежегодно»	26	12,1 (при целевом значении 2–3 %)
2016	Стратегия развития электросетевого комплекса РФ	50,7	29,7 (к уровню 2012 года)

По итогам 2016 года во исполнение Директив Правительства Российской Федерации<sup>47</sup> достигнуто снижение удельных операционных расходов Группы компаний «Россети» на **17,8%** по сравнению с 2015 годом при целевом значении 10%.

## Целевые ориентиры на 2017 год:

На 3 % снижение удельных операционных расходов во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 16.04.2015 № 2303П-п13 «О снижении операционных расходов (затрат) не менее чем на 2–3 процента ежегодно».

В целом, эффект от снижения инвестиционных затрат за 2016 год по Группе компаний «Россети» составил

# 37,6

млрд руб. без НДС (25,0 % относительно уровня 2012 года).

## СНИЖЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РАСХОДОВ

Снижение удельных инвестиционных расходов на 30 % относительно уровня 2012 года в рублях на физическую единицу (км, МВА), в соответствии со Стратегией развития электросетевого комплекса по итогам работы за 2016 год (при плановом значении 22,5%) составило:

по распределительному комплексу:

- на 1 км воздушных линий электропередачи — 34,9%;
- на 1 км кабельных линий электропередачи — 34,2%;
- на 1 МВА — 25,5%.

по магистральному комплексу:

- на 1 км линий — 19,2%;
- на 1 МВА — 38,8%.

## Целевые ориентиры на 2017 год:

Снижение удельных инвестиционных расходов на 30 % относительно уровня 2012 года (в рублях на физическую единицу (км, мва), во исполнение стратегии развития электросетевого комплекса.

# Результаты финансовой деятельности



Краткое предисловие к разделу от  
**Е.В. Прохорова**  
Заместителя  
Генерального директора  
по финансам

**Консолидированный долг Группы компаний «Россети» впервые снизился и составил 559 млрд рублей.**

**Создано Единое казначейство Группы компаний «Россети», результаты деятельности которого высоко оценены Советом директоров ПАО «Россети».**

**Средневзвешенная процентная ставка по долговому портфелю снизилась на 2,6 % и составила 8,9 % годовых.**

Основными приоритетами финансовой политики Группы компаний «Россети» являются привлечение необходимых ресурсов для бесперебойного финансирования деятельности компаний Группы, сохранение финансовой

устойчивости и повышение инвестиционной привлекательности. Все эти задачи в 2016 году были успешно реализованы. Группа в полной мере воспользовалась улучшением конъюнктуры на финансовых рынках и досрочно рефинансировала значительный объем долгового портфеля на более привлекательных условиях. В 2016 году консолидированный долг Группы снизился с 584 до 559 млрд рублей. Сложившийся уровень долговой нагрузки Группы мы считаем достаточно комфортным.

Группа компаний «Россети» имеет статус одного из лучших заемщиков в Российской Федерации. Компании Группы поддерживают стратегические партнерские отношения с такими крупнейшими российскими банками, как Сбербанк, ГПБ, ВТБ.

В течение 2016 года кредитный рейтинг ПАО «Россети» подтвержден на суверенном уровне агентствами Standard&Poor's и Moody's, при этом Standard&Poor's улучшило прогноз с «негативного» на «стабильный». В 2016 году в ПАО «Россети» успешно функционировало и продолжило развиваться Единое казначейство. В декабре 2016 года отчет о его деятельности был рассмотрен на очном заседании Совета директоров ПАО «Россети», который дал положительную оценку и отметил эффективность работы Единого казначейства для Группы компаний «Россети».

Также в 2016 году проведена работа по поиску иных источников финансирования потребностей Группы. В частности, в ходе официального визита Президента Российской Федерации В.В. Путина в КНР между ПАО «Россети» и ГЭК Китая подписано Акционерное соглашение в отношении управления совместным предприятием по совместной реализации инвестиционных проектов. Особое внимание в ПАО «Россети» уделяется страхованию ключевых рисков. Обеспечен высокий уровень качества и доступности программ страхования персонала. По основным видам страхования заключены долгосрочные договоры с фиксированным тарифом. Производственные объекты Группы застрахованы от всех рисков. Оптимизация программ страховой защиты в 2016 году обеспечила снижение стоимости программ страховой защиты по магистральному и распределительному комплексам на 10 % по сравнению с показателями 2015 года. Одним из приоритетных направлений деятельности Группы компаний «Россети» также является реализация непрофильных активов с целью снижения затрат, связанных с их содержанием и управлением, и получения дохода от продажи таких активов. План Долгосрочной программы развития ПАО «Россети» за 2016 год по данному направлению выполнен на 123 %. Таким образом, подводя итоги 2016 года, можно сказать, что оценка Группы компаний «Россети» как надежной и финансово-устойчивой в очередной раз подтверждена. В 2017 году Группа продолжит активную работу по сохранению инвестиционной привлекательности.

*С уважением,  
Заместитель Генерального директора  
по финансам  
Е.В. Прохоров*

<sup>47</sup> Директивы Правительства РФ от 04.07.2016 № 4750п-П13.

Результаты финансовой деятельности



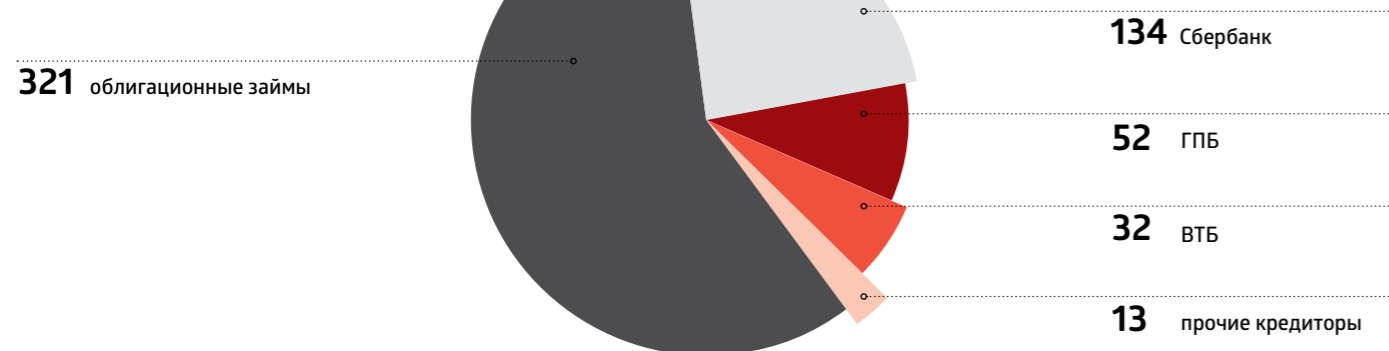
Бизнес-модель,  
стр. 26

## ДОЛГОВОЙ КАПИТАЛ

## Информация о привлеченных кредитах и займах

Долговой портфель Группы сформирован в основном за счет облигационных займов и кредитов, выданных банками с государственным участием. 100% кредитов и займов Группы номинированы в российских рублях. Группа поддерживает стратегические партнерские отношения с такими крупнейшими

российскими банками, как Сбербанк, ГПБ, ВТБ. При этом компании Группы открыты к сотрудничеству в области долгового финансирования с кредитными организациями, готовыми предлагать привлекательные условия.

Структура долга<sup>48</sup>

В 2016 году долговой портфель Группы снизился с 584 до 559 млрд рублей.

ВИД ЗАИМСТВОВАНИЙ, МЛРД РУБ.	31.12.2015			31.12.2016			ПРИРОСТ ДОЛГА (ВСЕГО)	
	ВСЕГО	ОСНОВНОЙ ДОЛГ	НАЧИСЛ. ПРОЦЕНТЫ	ВСЕГО	ОСНОВНОЙ ДОЛГ	НАЧИСЛ. ПРОЦЕНТЫ	В МЛРД РУБ.	В %
Облигационные займы	344	337	7	326	321	5	(18)	(5)
Банковские кредиты и прочие кредиторы	240	239	1	233	231	2	(7)	(3)
<b>ИТОГО</b>	<b>584</b>	<b>576</b>	<b>8</b>	<b>559</b>	<b>552</b>	<b>7</b>	<b>(25)</b>	<b>(4)</b>

Примечание: к составу прочих кредиторов отнесены обязательства по финансовой аренде, вексялям, прочим займам.

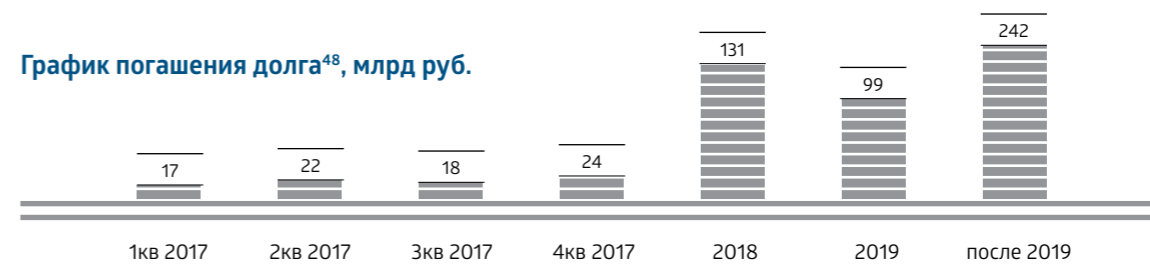
В 2016 году Группа досрочно рефинансировала значительный объем долгового портфеля на более привлекательных условиях.

Средняя ставка по долговому портфелю Группы за год снизилась с 11,5 до **8,9%** годовых. Расходы на обслуживание долга в 2016 году по сравнению с 2015 годом сократились на **8,3** млрд рублей (включая капитализированные проценты).

<sup>48</sup> Основной долг без учета начисленных, но невыплаченных процентов.

ВИД ЗАИМСТВОВАНИЙ	СРЕДНЕВЗВЕШЕННЫЕ СТАВКИ % годовых		ПРИРОСТ СТАВОК В П.П.
	01.01.2016	01.01.2017	
Кредиты банков	9,9	9,8	(0,1)
Облигационные займы	12,6	8,3	(4,3)
<b>ИТОГО</b>	<b>11,5</b>	<b>8,9</b>	<b>(2,6)</b>

В долговом портфеле преобладают долгосрочные кредиты и займы, что позволяет обеспечить комфортный график погашения долга Группы.

График погашения долга<sup>48</sup>, млрд руб.

## ИНФОРМАЦИЯ О ВЫПУСКАХ И ПОГАШЕНИЯХ ОБЛИГАЦИЙ

В 2016 году ПАО «Россети» осуществило два размещения 10-летних облигационных займов общим объемом по номинальной стоимости 10 млрд рублей. Выпуски облигаций были размещены в пользу Внешэкономбанка (ВЭБ).

## Основные параметры размещенных в 2016 году выпусков облигаций ПАО «Россети»

НОМЕР ВЫПУСКА	СЕРИЯ	ОБЪЕМ В ОБРАЩЕНИИ, МЛН РУБ.	ДАТА РАЗМЕЩЕНИЯ	СТАВКА ПРИ РАЗМЕЩЕНИИ, %
ПАО «Россети»				
4B02-02-55385-E	Б0-02	5 000	30.08.2016	9,15
4B02-03-55385-E	Б0-03	5 000	30.08.2016	9,15

Целью привлечения заемных средств являлось рефинансирование кредитного портфеля дочерних обществ ПАО «Россети». В ноябре 2016 года Московская биржа зарегистрировала серии 001P<sup>49</sup>. Программа облигаций предусматривает возможность размещения биржевых облигаций общей номинальной стоимостью до 100 млрд рублей включительно со сроком погашения не позднее 30 лет с даты начала размещения отдельного выпуска в рамках Программы. В декабре 2016 года ПАО «Россети» осуществило полное досрочное погашение бирже-

вых облигаций серии Б0-04 общим объемом 10,0 млрд рублей, которые были размещены 8 июня 2015 года (ставка купона — 11,85%). ДЗО ПАО «Россети» в 2016 году разместили облигации общим объемом 39,35 млрд рублей, в том числе 10 млрд рублей были привлечены ДЗО за счет внутригруппового финансирования.

<sup>48</sup> Основной долг без учета начисленных, но невыплаченных процентов.  
<sup>49</sup> Программе присвоен идентификационный номер 4-55385-E-001P-02E.

## Результаты финансовой деятельности

НОМЕР ВЫПУСКА	СЕРИЯ	ОБЪЕМ В ОБРАЩЕНИИ, МЛН РУБ.	ДАТА РАЗМЕЩЕНИЯ	СТАВКА ПРИ РАЗМЕЩЕНИИ, %
МРСК Урала				
4B02-05-32501-D	Б0-05	5 000	26.08.2016	9,32
МРСК Центра				
4B02-05-10214-A	Б0-05	5 000	26.08.2016	9,32
МРСК Северного Кавказа				
4B02-01-34747-E-001P	Б0-001P-01	1 350	28.04.2016	13,00
МОЭСК				
4B02-08-65116-D	Б0-08	8 000	28.04.2016	10,30
4B02-05-65116-D	Б0-05	5 000	07.06.2016	10,00
4B02-06-65116-D	Б0-06	5 000	28.07.2016	9,65
ФСК ЕЭС				
4B02-02-65018-D	Б0-02	10 000	29.11.2016	9,35

Основными инвесторами Группы компаний «Россети» в 2016 году были управляющие компании, пенсионные фонды, а также крупные банки.

В течение 2016 года зарегистрированы Программы биржевых облигаций следующих ДЗО ПАО «Россети»:

ДЗО	ИДЕНТИФИКАЦИОННЫЙ НОМЕР	ДАТА ПРИСВОЕНИЯ ИДЕНТИФИКАЦИОННОГО НОМЕРА	ОБЪЕМ МЛРД РУБ.	МАКСИМАЛЬНЫЙ СРОК ДО ПОГАШЕНИЯ ВЫПУСКОВ В РАМКАХ ПРОГРАММЫ
Кубаньэнерго	4-00063-A-002P-02E	24.10.2016	до 25	30 лет
МРСК Северного Кавказа	4-34747-E-002P-02E	23.09.2016	до 25	30 лет
МРСК Северо-Запада	4-03347-D-001P-02E	11.11.2016	до 25	30 лет
МРСК Сибири <sup>50</sup>	4-12044-F-001P-02E	07.09.2015	до 25	30 лет
МРСК Центра	4-10214-A-001P-02E	21.12.2016	до 40	30 лет
МРСК Центра и Приволжья	4-12665-E-001P-02E	10.10.2016	до 25	30 лет
МРСК Юга	4-34956-E-001P-02E	12.08.2016	до 25	30 лет

## События после отчетной даты

8 февраля 2017 года ПАО «Московская биржа» присвоил идентификационный номер Программе биржевых облигаций ПАО «МОЭСК» серии 001P объемом 80 млрд рублей и Программе биржевых облигаций ОАО «МРСК Урала» серии 001P объемом 25 млрд рублей с максимальным сроком обращения каждого выпуска в рамках программ до 30 лет.

1 марта 2017 года ПАО «Московская биржа» присвоил идентификационный номер Программе биржевых облигаций АО «Тюменьэнерго» серии 001P объемом 25 млрд рублей с максимальным сроком обращения каждого выпуска в рамках программы до 30 лет.

17 марта 2017 года ПАО «Московская биржа» присвоил идентификационный номер Программе биржевых облигаций ПАО «МРСК Волги» серии 001P объемом 25 млрд рублей с максимальным сроком обращения каждого выпуска в рамках программы до 30 лет.

5 апреля 2017 года ПАО «Московская биржа» присвоил идентификационный номер Программе биржевых облигаций ПАО «Ленэнерго» серии 001P объемом 35 млрд рублей с максимальным сроком обращения каждого выпуска в рамках программы до 30 лет.

<sup>50</sup> Зарегистрированы изменения в Программу.

## ИСТОРИЯ КРЕДИТНЫХ РЕЙТИНГОВ (ГРАФИК), ПАРАМЕТРЫ И ФАКТОРЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ТЕКУЩИЕ ПОЗИЦИИ

Группа компаний «Россети» осуществляет активное сотрудничество с ведущими международными рейтинговыми агентствами: Moody's, Standard and Poor's и Fitch Ratings. В соответствии с методологией международных рейтинговых агентств, ПАО «Россети», а также ДЗО ПАО «Россети» относятся к категории компаний, связанных с государством. Следовательно, рейтинги кредитоспособности компаний Группы значительным образом привязаны к суверенному рейтингу Российской Федерации. В 2016 году международные рейтинговые агентства на фоне стабилизации ситуации в российской экономике частично скорректировали принятые ранее негативные решения в отношении суверенного рейтинга Российской Федерации, что привело в том числе к позитивным действиям агентств в отношении рейтингов компаний Группы «Россети»: – в марте 2016 года агентство Moody's поместило суверенный рейтинг Российской Федерации наряду с рейтингами ряда

российских компаний в категорию «особое наблюдение» с «негативным» прогнозом. Однако уже в апреле агентство исключило российский рейтинг из указанной категории, подтвердив в том числе и рейтинги кредитоспособности компаний Группы; – в октябре 2016 года агентство Fitch Ratings вслед за улучшением прогноза по кредитному рейтингу Российской Федерации повысило прогноз по рейтингу ПАО «ФСК ЕЭС» с «негативного» на «стабильный», одновременно подтвердив его на суверенном уровне «BBB-».

Кредитные рейтинги ПАО «Россети» и ПАО «ФСК ЕЭС», присвоенные агентством Standard and Poor's, находятся на уровне рейтингов Российской Федерации и отражают их динамику. Так, в сентябре 2016 года прогноз по рейтингу данных компаний был улучшен до «стабильного» вслед за аналогичными действиями в отношении рейтинга Российской Федерации.

Международный кредитный рейтинг ПАО «Россети» от агентства Standard and Poor's соответствует суверенному уровню рейтинга.

Наличие кредитных рейтингов, присвоенных международными рейтинговыми агентствами, способствует повышению инвестиционной привлекательности ПАО «Россети» и его дочерних компаний, а также позволяет осуществлять эффективную политику заимствований на публичных рынках капитала.

## Кредитные рейтинги Группы компаний «Россети» по состоянию на 31.12.2016:

НАИМЕНОВАНИЕ ОБЩЕСТВА	КРЕДИТНЫЙ РЕЙТИНГ			ДАТА ПЕРВОНАЧАЛЬНОГО ПРИСВОЕНИЯ		
	MOODY'S*	S&P	FITCH*			
Россети	Ba2	BB+ ruAA+	-	июль 2010/март 2014		
ФСК ЕЭС	Ba1	BB+ ruAA+	BBB-	февраль 2006	июнь 2004	октябрь 2013
МОЭСК	Ba2	BB- ruAA-	BB+	октябрь 2007	январь 2012	август 2013
МРСК Центра	-	BB- ruAA-	-	ноябрь 2009		
МРСК Волги	Ba2	-	-	октябрь 2012		
МРСК Центра и Приволжья	Ba2	-	-	октябрь 2012		
МРСК Урала	Ba2	-	-	октябрь 2012		
Ленэнерго	Ba2	-	-	ноябрь 2009		

\* Рейтинг по национальной шкале отозван

## События после отчетной даты

В феврале 2017 года агентство Moody's улучшило прогноз кредитного рейтинга ПАО «ФСК ЕЭС» до «стабильного» в связи с улучшением прогноза по суверенному рейтингу Российской Федерации.

В марте 2017 года агентство Standard and Poor's повысило прогноз по рейтингам ПАО «Россети»,

ПАО «ФСК ЕЭС», ПАО «МОЭСК» и ПАО «МРСК Центра» до «позитивного» в результате пересмотра прогноза по рейтингу Российской Федерации. Кроме того, агентство приняло решение о повышении оценки характеристик собственной кредитоспособности ПАО «Россети» на одну ступень до уровня «BB» на фоне высоких операционных показателей компании.

# Результаты инвестиционной деятельности



Краткое предисловие  
к разделу от  
**С.В. Сергеева**  
Заместителя  
Генерального директора  
по капитальному  
строительству

Инвестиционная деятельность Группы компаний «Россети» в 2016 году была направлена на решение основных задач, стоящих перед сетевым комплексом, в том числе реновации оборудования, введения новых мощностей для покрытия дефицита нагрузок и обеспечения выдачи мощности вводимых генерирующих объектов, а также исполнения обязательств по технологическому присоединению потребителей. За отчетный период финансирование инвестиционной программы составило 230,6 млрд рублей с НДС. Фактический ввод основных производственных фондов составил в денежном эквиваленте 213,5 млрд рублей, в физических показателях 14 997 МВА трансформаторной мощности, 25 645 км линий электропередачи. Также введено в основные фонды 25 645 км линий электропередачи. Следующие проекты стали в 2016 году приоритетными: обеспечение энергобезопасности Калининградской области и ОЭС Северо-Запада; подготовка к Чемпионату мира

**Введено 15 тыс. МВА мощности  
и более 25 тыс. км ЛЭП.**

по футболу и Универсиаде в г. Красноярске; мероприятия по развитию электросетевой инфраструктуры на территории Восточной Сибири и Дальнего Востока, в том числе связанной с расширением пропускной способности БАМ и Транссиба и электроснабжению объектов, задействованных в реализации проекта «Сила Сибири». Отдельно необходимо отметить реализацию ПАО «Ленэнерго» мероприятий по исполнению накопленных обязательств по технологическому присоединению потребителей во исполнение Поручений Президента Российской Федерации В.В. Путина<sup>51</sup> и соответствующих распоряжений Правительства Российской Федерации. Всего в рамках утвержденных инвестиционных программ дочерних зависимых обществ ПАО «Россети», рассчитанных на 2017–2019 годы, запланирован ввод более 68 тыс. км линий электропередачи и 60 тыс. МВА трансформаторной мощности с суммарным объемом финансирования 791 млрд рублей.

*С уважением,  
Заместитель Генерального директора  
по капитальному строительству  
С.В. Сергеев*

Решение задач государственной важности — работы по обеспечению энергобезопасности Калининградской области и ОЭС Северо-Запада, подготовка к Чемпионату мира по футболу 2018 года.

Осуществлен ввод основных фондов на сумму 213 млрд рублей.

Общий объем финансирования составил 231 млрд рублей, включая НДС.

Основными задачами инвестиций Группы компаний «Россети» являются модернизация и повышение надежности работы электросетевого комплекса.

Инвестиционная программа Группы компаний «Россети» сформирована с учетом необходимости сохранения финансовой устойчивости Компании.

## Основные параметры инвестиционной программы Группы компаний «Россети» в 2017–2019 гг.

ГОД	ФИНАНСИРОВАНИЕ, МЛН РУБ. С НДС	ВВОД В ОСНОВНЫЕ ФОНДЫ		
		МЛН РУБ. БЕЗ НДС	КМ	МВА
2017	276 799	300 828	22 713	26 150
2018	262 442	279 385	23 924	18 728
2019	252 063	251 763	21 365	16 119
<b>2017–2019</b>	<b>791 305</b>	<b>831 976</b>	<b>68 002</b>	<b>60 997</b>

## Информация о сроках реализации инвестиционных проектов, финансируемых за счет средств федерального бюджета

ПРОГРАММА	СРОК РЕАЛИЗАЦИИ
Программа подготовки к проведению Чемпионата мира по футболу – 2018.	2014–2017
Комплексная программа снижения сверхнормативных потерь электроэнергии	2011–2017

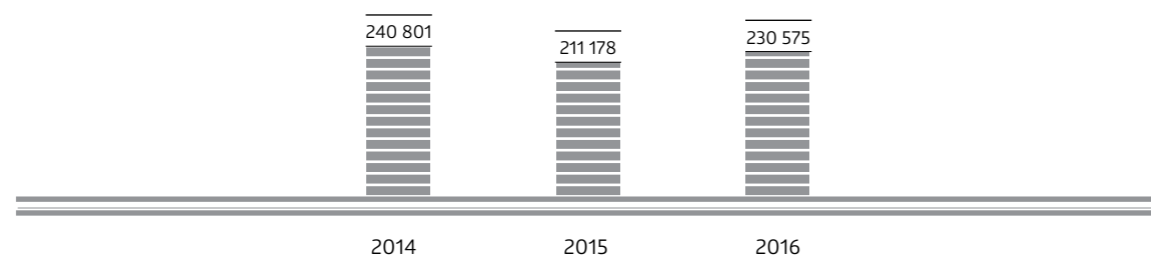
<sup>51</sup> От 23.06.2015 № Пр-1235.

Результаты инвестиционной деятельности

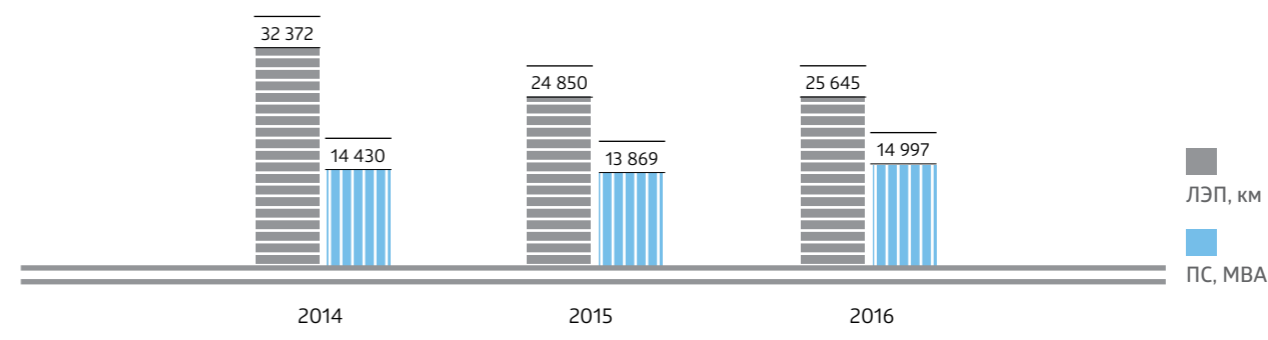
Основные параметры исполнения сводной инвестиционной программы 2016<sup>52</sup>

ДЗО	ФИНАНСИРОВАНИЕ, МЛН РУБ. (С НДС)	ВВОД, МЛН РУБ. (БЕЗ НДС)	ВВОД, МВА	ВВОД, КМ
МРСК Сибири	5 967	5 517	259	2 061
ТРК	648	529	75	423
Тюменьэнерго	8 981	8 699	337	620
МРСК Урала	6 462	5 424	334	1 820
МРСК Волги	3 533	2 779	177	587
МРСК Юга	2 114	1 588	139	1 064
Кубаньэнерго	6 079	3 602	278	1 150
МРСК Северного Кавказа	1 707	1 769	53	103
Чеченэнерго	189	9	0	0
МРСК Центра и Приволжья	8 748	8 404	498	3 173
МРСК Северо-Запада	4 979	4 835	517	1 127
Ленэнерго	27 617	15 165	844	2 147
Янтарьэнерго	4 001	499	41	148
МРСК Центра	14 644	13 486	917	4 827
МОЭСК	36 725	29 756	1 282	4 828
Тываэнерго	395	102	4	26
ЕЭС	1 678	1 272	229	268
ФСК ЕЭС	90 689	103 671	8 772	827
ЦЭК	241	166	6	30
Курортэнерго	280	268	36	18
Свет	7	6	0	0
СПб ЭС	4 569	5 390	162	359
Петродворцовая электросеть	322	551	38	40
<b>Итого по Группе компаний «Россети»</b>	<b>230 575</b>	<b>213 486</b>	<b>14 997</b>	<b>25 645</b>

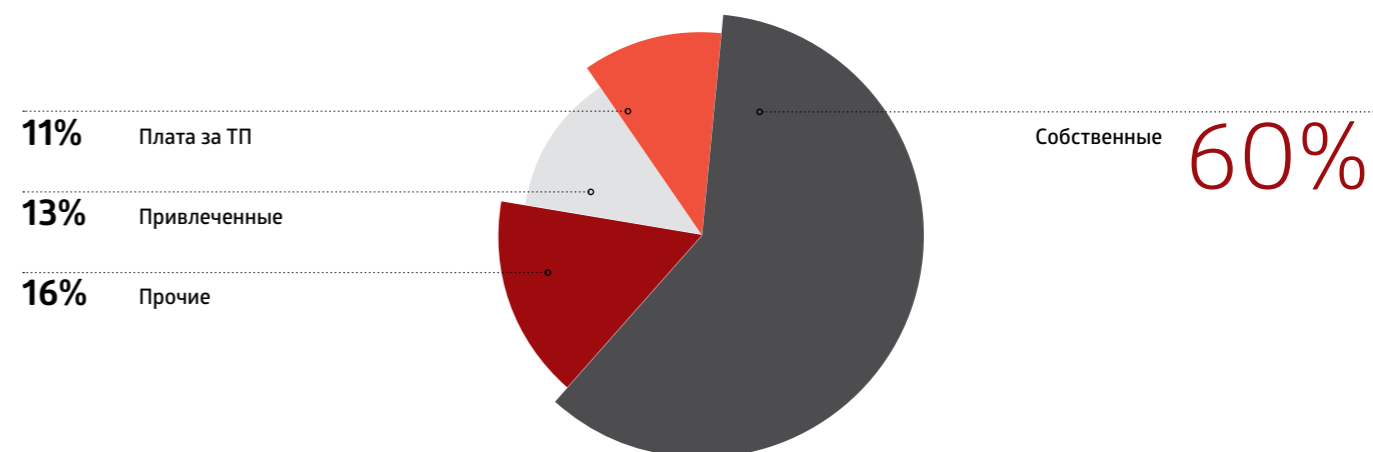
## Динамика объемов финансирования за 2014–2016 гг., млн руб. (с НДС)



## Динамика вводимой мощности сводной инвестиционной программы Группы компаний «Россети» за 2014–2016 гг.



## Основные источники инвестиционной программы в 2016 г.



## Направления и структура финансирования сводной инвестиционной программы Группы компаний «Россети»

НАПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСИРОВАНИЯ	2016	
	МЛН РУБ. (С НДС)	%
Технологическое присоединение	121 737	53
Модернизация основных фондов	54 511	24
Развитие сетей	37 844	16
Прочее	16 483	7
<b>Итого</b>	<b>230 575</b>	<b>100,0</b>

<sup>52</sup> В 2016 году ПАО «Россети» не совершало инвестиционных вложений, предполагаемый уровень дохода по которым составляет более 10% в год.



# Ключевые инвестиционные проекты

(завершенные строительством в 2016 году)

Повышение надежности электроснабжения спортивных объектов Москвы

54

МВА ТРАНСФОРМАТОРНОЙ МОЩНОСТИ

67

КМ ЛИНИЙ ЭЛЕКТРОПЕРЕДАЧИ

Обеспечение выдачи мощности Зеленчукской ГЭС-ГАЭС

57

КМ ЛИНИЙ ЭЛЕКТРОПЕРЕДАЧИ

Электроснабжение Каспийской трубопроводной системы

50

МВА ТРАНСФОРМАТОРНОЙ МОЩНОСТИ

17

КМ ЛИНИЙ ЭЛЕКТРОПЕРЕДАЧИ

Обеспечение выдачи мощности Ленинградская АЭС

82

КМ ЛИНИЙ ЭЛЕКТРОПЕРЕДАЧИ

Реализации программы подготовки к проведению ЧМ-2018 и электроснабжение аэропорте «Пулково» в Санкт-Петербурге

14

КМ ЛИНИЙ ЭЛЕКТРОПЕРЕДАЧИ

Повышение надежности электроснабжения Тюменской области

125

МВА ТРАНСФОРМАТОРНОЙ МОЩНОСТИ

Повышение надежности электроснабжения Пермского края

40

МВА ТРАНСФОРМАТОРНОЙ МОЩНОСТИ

Обеспечение выдачи мощности Нижне-Бурейской ГЭС

56

КМ ЛИНИЙ ЭЛЕКТРОПЕРЕДАЧИ

Электроснабжение судостроительного комплекса «Звезда»

126

МВА ТРАНСФОРМАТОРНОЙ МОЩНОСТИ

1

КМ ЛИНИЙ ЭЛЕКТРОПЕРЕДАЧИ

Результаты инвестиционной деятельности

Бизнес-модель,  
стр. 26

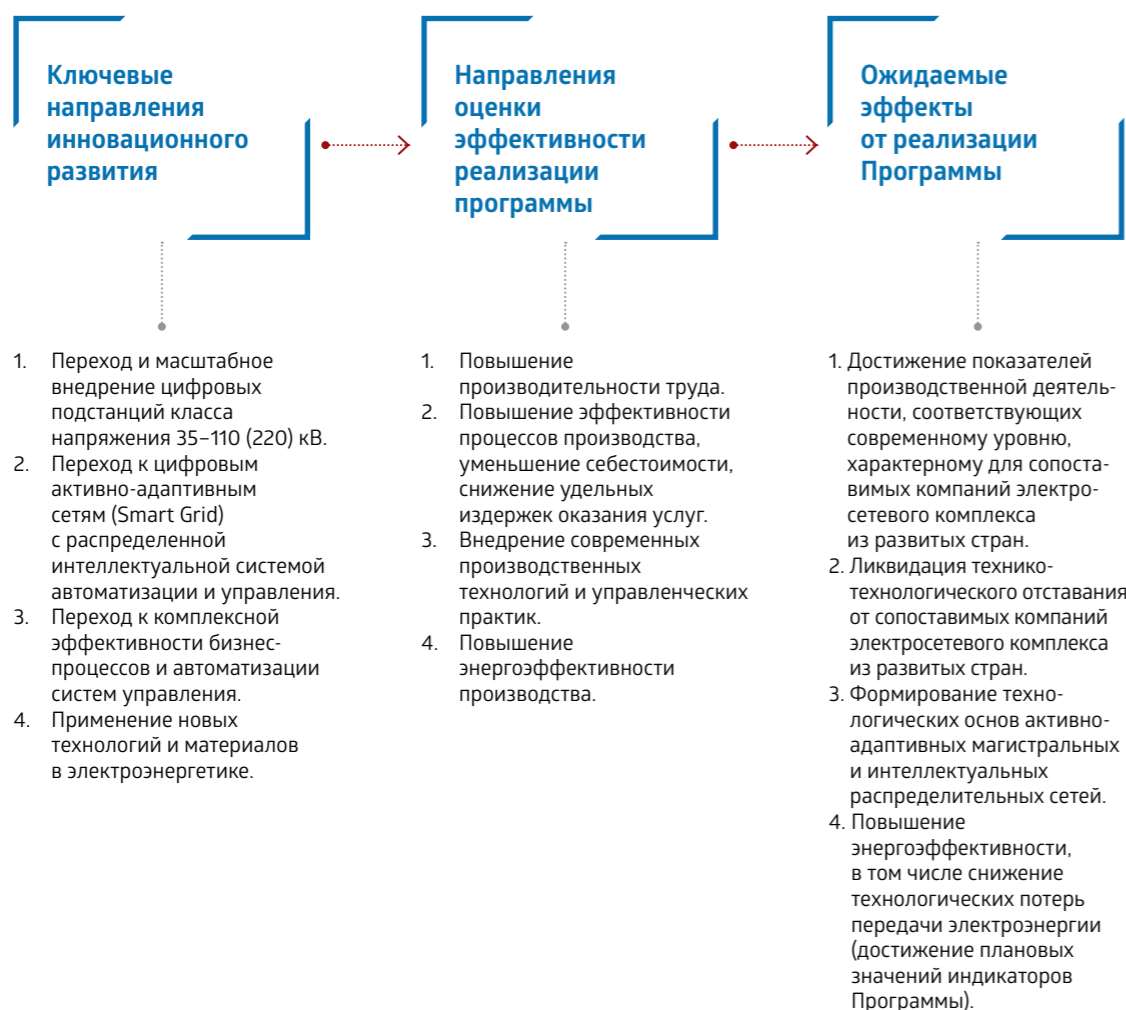
## ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Компания активно реализует взятый Правительством Российской Федерации курс на модернизацию экономики страны и перехода от экстенсивного сценария развития отраслей производства к инновационному.

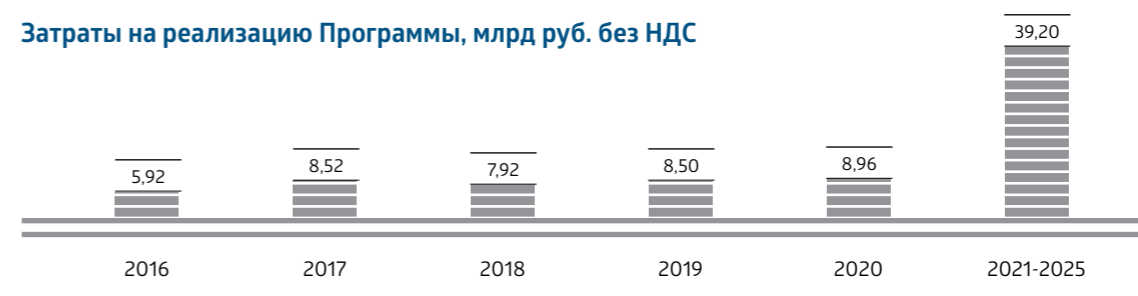
Независимый аудит инновационной деятельности с компаниями-аналогами показал, что реализуемая в ПАО «Россети» система управления инновациями соответствует мировым практикам.

В конце 2016 года утвержден ключевой основополагающий документ в области инновационной деятельности Группы — Программа инновационного развития на период с 2016 года по 2020 с перспективой до 2025 года.

В соответствии с программой целью инновационного развития электроэнергетического комплекса является переход к электрической сети нового технологического уклада с качественно новыми характеристиками надежности, эффективности, доступности, управляемости и клиентоориентированности электросетевого комплекса России в целом.



## Затраты на реализацию Программы, млрд руб. без НДС



В период с 2017 по 2022 годы запланирована реализация более 35 тысяч инвестиционных проектов, из них 1,2 тысяч по магистральному комплексу и более 34 тысяч по распределительному комплексу.

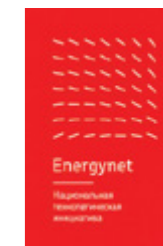
## КЛЮЧЕВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ 2016 ГОДА

- В Янтарьэнерго завершен самый объемный и сложный этап, связанный с автоматизацией распределительной электрической сети в Мамоновском РЭС.
- Заканчивается реализация полномасштабного проекта первой в Группе компаний «Россети» цифровой подстанции 110 кВ Олимпийская ПАО «Тюменьэнерго».
- В рамках реализации программы по внедрению зарядных станций установлены и введены в эксплуатацию станции типа Mode-3 в горнолыжном курорте «Сорочаны» и аэропорту Внуково-3, 6 зарядных станций для электромобилей на объектах АЗС Лукойла и 2 станции на территории г. Сочи. Всего программой предусмотрено внедрение 250 зарядных станций до 2018 года.
- Проведен Всероссийский конкурс инновационных проектов и разработок в сфере умной энергетики «ЭНЕРГОПРОРЫВ», призванный объединить усилия и знания представителей разных областей науки и техники для создания энергетики будущего. В 2016 году получено 255 заявок на участие. Отбор проектов проходил в том числе в рамках Всероссийского стартап-тура по городам России, организуемого фондом «Сколлково». В итоге количество проектов, допущенных до финала: 10 проектов, в том числе 5 проектов — технологии прорыва, 4 проекта — улучшающие технологии, 1 проект — отдельная номинация.

НАЦИОНАЛЬНАЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ИНИЦИАТИВА «ЭНЕРДЖИНЕТ»<sup>53</sup>

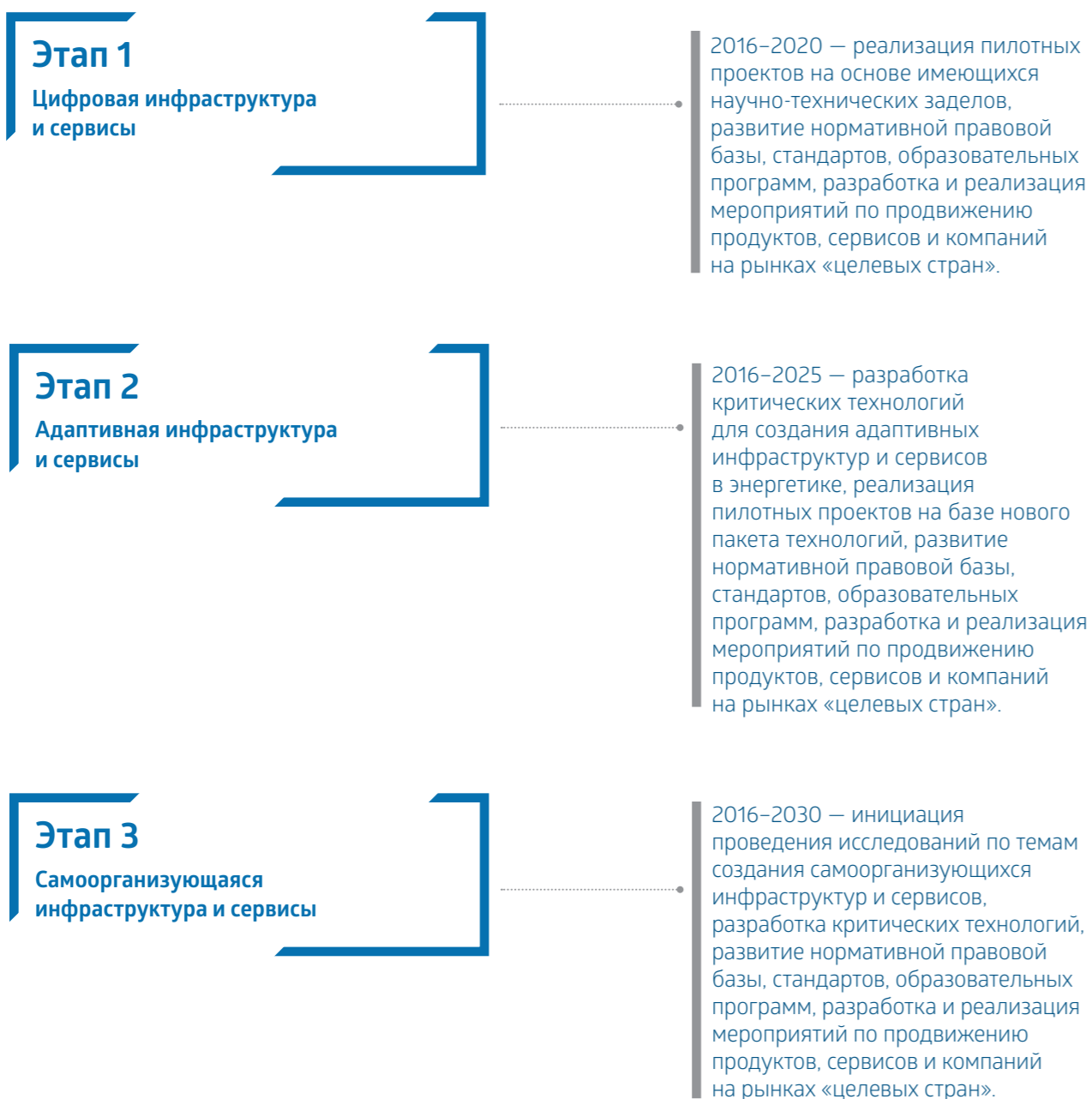
Совет при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России в сентябре 2016 года одобрил «дорожную карту» EnergyNet («Энерджинет») рынка комплексных систем и сервисов интеллектуальной энергетики.

Документ предусматривает мероприятия по развитию рынка «умной энергетики» до 2035 года. Он создан в рамках Национальной технологической инициативы, реализуемой по поручению Президента России.

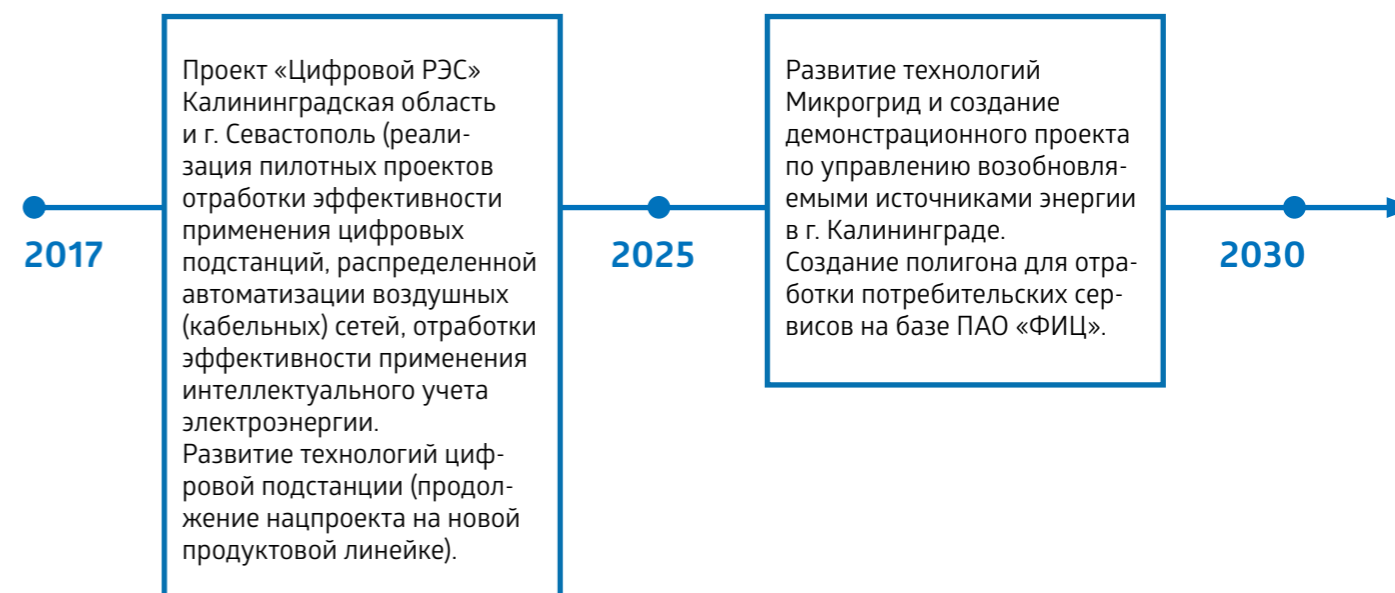


<sup>53</sup> Национальная технологическая инициатива (НТИ) — государственная программа мер по поддержке и развитию перспективных отраслей, формированию принципиально новых рынков и созданию условий для глобального технологического лидерства России к 2035 году. В послании Федеральному Собранию 04.12.2014 Президент России В.В. Путин обозначил НТИ одним из приоритетов государственной политики. Для развития в рамках инициативы отобрано 9 ключевых рынков. EnergyNet (рынок энергии) основан на технологических решениях, обеспечивающих интеллектуализацию и распределенный характер энергетических сетей (smart grid). В состав Рабочей группы по разработке и реализации «дорожной карты» EnergyNet входят члены Совета директоров ПАО «Россети» О.Г. Баркин и О.М. Дубнов, член Правления, Первый заместитель Генерального директора Р.Н. Бердников.

## ЭТАПЫ «ДОРОЖНОЙ КАРТЫ»



## Участие Группы компаний «Россети» планируется в предоставлении пилотных площадок для отработки новых решений



## РЕАЛИЗАЦИЯ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ, ОПЫТНО-КОНСТРУКТОРСКИХ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ РАБОТ (НИОКР).

Основная задача выполнения НИОКР в Группе компаний «Россети» — разработка инновационных решений, направленных на достижение операционного эффекта в деятельности компании, имеющих возможность масштабного применения на электросетевых объектах распределительного и магистрального комплексов.

## По итогам 2016 года

На результаты НИОКР получено **30** охранных документов

Заключено **11** лицензионных договоров на использование результатов НИОКР

**13** результатов НИОКР переданы в опытно-промышленную эксплуатацию

**18** результатов НИОКР внедрены на электросетевых объектах Группы компаний «Россети»

**10** результатов НИОКР, выполненных Группой компаний «Россети», в октябре 2016 года были представлены на Подиуме инноваций Международного Электроэнергетического форума RUGRIDS-ELECTRO

Разработана программа повышения надёжности объектов электросетевого комплекса в области молниезащиты

С целью внедрения инновационных решений внутри Группы компаний сформирован Реестр<sup>54</sup>, включающий на конец 2016 года 134 инновационных решения.

<sup>54</sup> С Реестром можно ознакомиться на корпоративном сайте: [http://www.rosseti.ru/investment/introduction\\_solutions/reestr\\_innovation/](http://www.rosseti.ru/investment/introduction_solutions/reestr_innovation/).

## ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ВНЕДРЕНИЯ НИОКР НА ЭЛЕКТРОСЕТЕВЫЕ ОБЪЕКТЫ В 2016 ГОДА

6

программно-аппаратных комплексов «Тренажер оперативного и эксплуатационного персонала, на основе моделей виртуальной реальности трансформаторной подстанции (МРСК Центра)

836 2

изоляторов-разрядников ШФМК<sup>55</sup>-20 (МРСК Центра и Приволжья)

программных комплекса расчета энергораспределения, совмещающих расчет потерь и балансов электрической энергии (МРСК Урала)

360

модифицированных опор ВЛ04-10кВ (МРСК Центра и Приволжья)

60

устройств импульсной защиты от однофазных замыканий на землю типа «ТОР 110-ИЗН<sup>56</sup>» (Тюменьэнерго)

18

композитных опор ВЛ 6-20 кВ (МРСК Центра)

15

консольных поворотных трапов ТКП (Тюменьэнерго)

63

устройства компенсации реактивной мощности (МОЭСК)

124

столбовые трансформаторные подстанции (МРСК Центра)

22

счетчика ресурса трансформатора (МРСК Центра и Приволжья)

30

линейно-подвесных длинностержневых фарфоровых изоляторов 110 кВ (МРСК Волги)

9

устройств для измерения сопротивления заземления без отсоединения грозозащитного троса (МРСК Центра и Приволжья)

10

устройств «ТОР 120» релейной защиты электроустановок, не имеющих источника оперативного тока (Тюменьэнерго)

Устройство контроля температуры высоковольтных разъемных контактов комплектных распределительных устройств (МРСК Центра и Приволжья)

<sup>55</sup> ШФМК – штырьевой фарфоровый мультикамерный (разрядник).

<sup>56</sup> ИЗУ – интеллектуальное защитное устройство (в контексте цифровой подстанции).

## Реализация закупочной деятельности



Краткое предисловие  
к разделу от  
**Ю.К. Зафесова**  
Директора  
Департамента закупочной  
деятельности

ПАО «Россети» в 2016 году продолжило работу по поддержанию высокого уровня прозрачности и открытости закупочных процедур. В результате в Национальном рейтинге прозрачности закупок, составленном специалистами из «Национальной ассоциации участников электронной торговли» на основе анализа открытых данных за период с 1 июля 2015 года по 30 июня 2016 года, ПАО «Россети» вошло в тройку лидеров среди госкомпаний и попало в категорию «Гарантированная прозрачность». Много усилий приложено для обеспечения доступа широкого круга предприятий

Доля закупок импортной продукции сокращена до 12% (в 2014 году импорт составлял свыше 40%).

мало и среднего бизнеса к закупкам ПАО «Россети» и ДЗО. В частности, установлен минимальный необходимый набор документов, предоставляемых участниками закупки исключительно в электронной форме, усилен контроль за сроками оплаты договоров, а исходя из финансового состояния заказчика предоставлено авансирование контрагентам, являющимся участниками программы партнерства между компанией и субъектами малого и среднего предпринимательства.

Мы продолжим развитие данного направления и в 2017 году.

*С уважением,  
Директор Департамента  
закупочной деятельности Ю.К. Зафесов*

# 58%

ОБЩИЙ ОБЪЕМ ЗАКУПОК  
У СУБЪЕКТОВ МАЛОГО  
И СРЕДНЕГО  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

# 23%

ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ТОРГОВ,  
УЧАСТНИКАМИ КОТОРЫХ  
МОГУТ ЯВЛЯТЬСЯ  
ТОЛЬКО СУБЪЕКТЫ  
МАЛОГО И СРЕДНЕГО  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА



Наивысшая награда «гарантированная прозрачность» национального рейтинга прозрачности закупок государственных заказчиков и компаний с государственным участием

В 2016 году Компания выполнила все запланированные мероприятия Долгосрочной программы развития в рамках задачи по обеспечению реализации рыночных механизмов, принципов состоятельности, открытости и гласности при проведении закупочных процедур.

Реализация закупочной деятельности



→ Положение о закупке

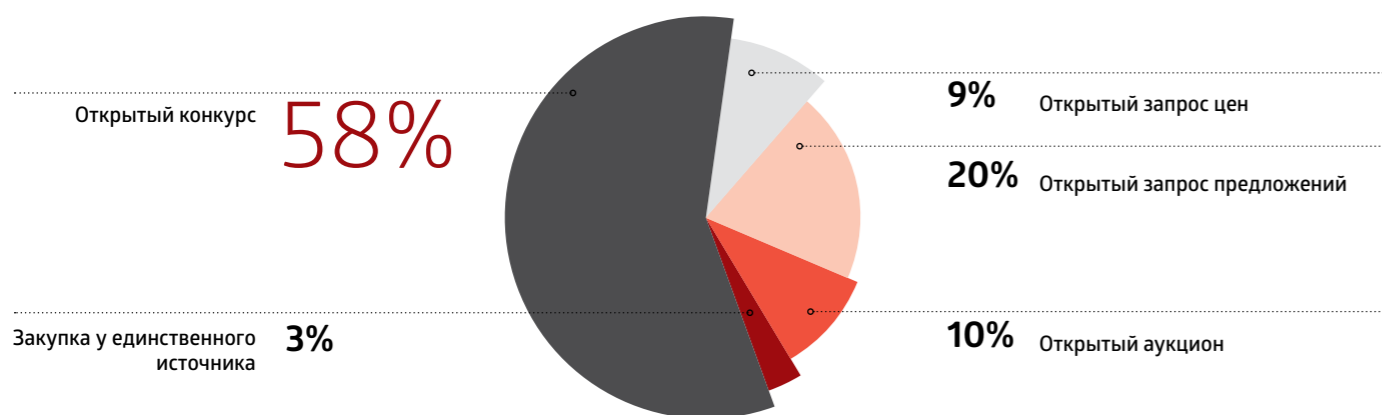
Закупочная деятельность ПАО «Россети» осуществляется в соответствии с требованиями российского законодательства и Единого Стандарта закупочной деятельности (Положение о закупке), который был внедрен в 2015 году<sup>57</sup>.

Компания ежегодно проводит закупки в значительных объемах. Главный способ достижения эффективности в этой сфере — использование конкурентных механизмов при выборе контрагентов и определении условий сделок. Принципы организации закупок ПАО «Россети»:

- целевое и экономически эффективное расходование денежных средств;
- открытость;
- равноправие;
- справедливость;

— отсутствие дискриминации. Информация обо всех планируемых и проводимых закупочных процедурах размещается на официальном сайте Единой информационной системы, интернет-сайте и электронных торговых площадках (ЭТП), используемых в Группе компаний. В 2016 году доля конкурентных закупок с использованием ЭТП сохранилась на уровне 98,8 %.

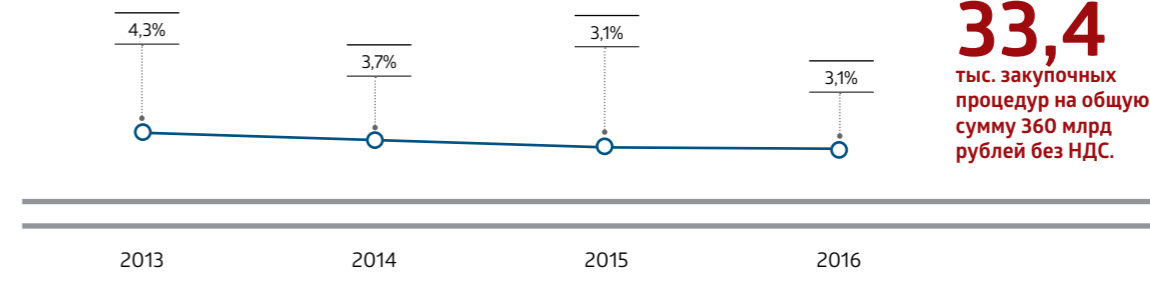
#### Структура регламентированных закупочных процедур по способам их осуществления



Компанией ведется работа по снижению количества закупок способом «у единственного источника». С 2013 года соответствующий показатель снизился с 4,3% до 3,1% от фактического объема закупок.

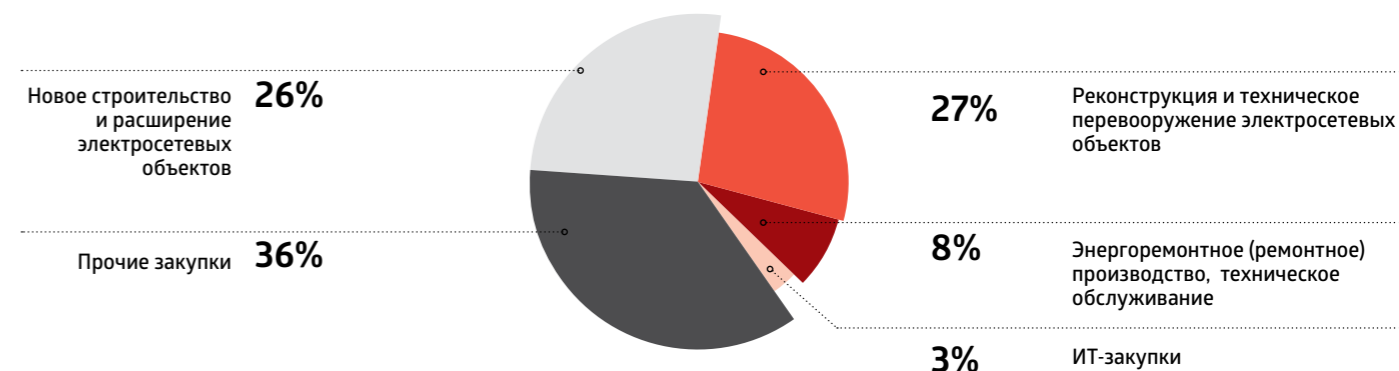
<sup>57</sup> Размещен на сайтах [zakupki.gov.ru](http://zakupki.gov.ru) и [http://www.rosseti.ru/custom/acts/edinij\\_standart.pdf](http://www.rosseti.ru/custom/acts/edinij_standart.pdf).

#### Снижение доли закупок у единственного источника 2013–2016 гг., %



В 2016 году Группой компаний «Россети» проведено **33,4** тыс. закупочных процедур на общую сумму 360 млрд рублей без НДС.

#### Структура затрат по видам деятельности



Компания продолжила работу по заключению долгосрочных (трехлетних) договоров и рамочных соглашений с производителями основного электротехнического оборудования. На конец 2016 года Группа компаний

**Суммарный экономический эффект с учетом экономии при планировании закупок составил 63,1 млрд рублей, или 13%**

«Россети» насчитывает более 20 тыс. поставщиков электросетевого оборудования и подрядчиков, представляющих 82 из 85 субъектов Российской Федерации.

В результате работы по расширению доступа субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП) к закупкам участниками программ партнерства в 2016 году стали порядка 700 поставщиков.

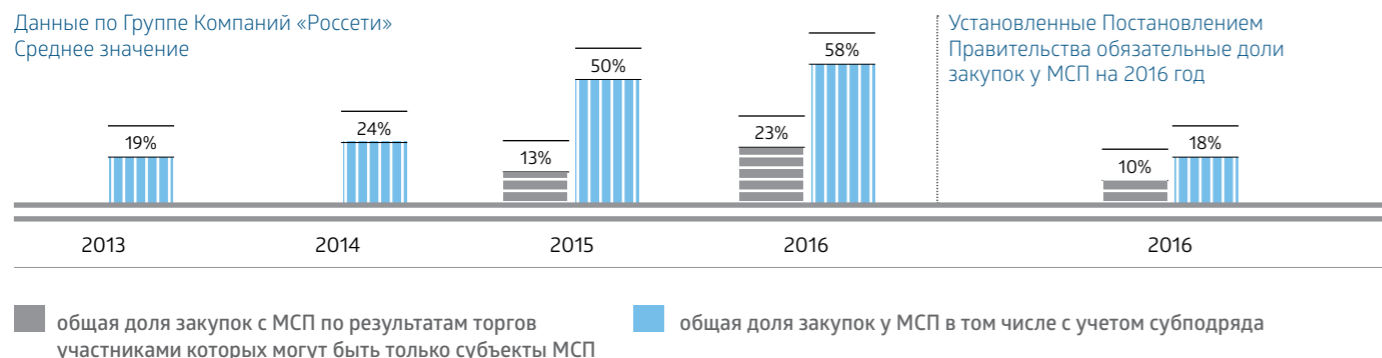
Динамика объема закупок у субъектов МСП: — объем закупок у субъектов МСП за 2016 год составил 157 млрд рублей, что почти в 3 раза превышает аналогичный показатель за 2015 год; — среднее число участников закупок увеличилось в среднем на 13% и достигло 4,6 участника.

В 2016 году Компания выполнила показатель доли закупок у субъектов МСП, установленный Постановлением Правительства Российской Федерации от 11.12.2014 № 1352.

Доля закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства по итогам закупок, участниками которых могут быть только данные субъекты, составила 62,7 млрд рублей, или 23%.

Реализация закупочной деятельности

## Доля закупок у МСП

Данные по Группе Компаний «Россети»  
Среднее значение

## РЕЗУЛЬТАТЫ ВНЕДРЕНИЯ АНТИКОРРУПЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ

ПАО «Россети» следует антикоррупционным стандартам, цель которых минимизация риска вовлечения компаний электросетевого комплекса в коррупционную деятельность.

Деятельность по противодействию коррупции в Группе компаний «Россети» ведется систематически, она интегрирована в стратегическое и оперативное управление и охватывает все компании и подразделения Группы при осуществлении ими своих функций.

Основу работы составляет Антикоррупционная политика, которую мы регулярно совершенствуем.

В 2016 году с учетом изменений в антикоррупционном законодательстве и результатов антикоррупционного мониторинга мы разработали новую редакцию Антикоррупционной политики ПАО «Россети» и ДЗО ПАО «Россети»<sup>58</sup>.

Закрепленные в Антикоррупционной политике принципы и задачи в полной мере соответствуют передовым российским и международным стандартам в области противодействия коррупции.

ПАО «Россети» как участник Антикоррупционной хартии российского бизнеса подтвердило соответствие требованиям Реестра надежных партнеров<sup>59</sup>.

Важным достижением на пути к прозрачности деловых операций в Группе компаний «Россети» стало создание уникальной автоматизированной системы «Анализ и сбор информации о бенефициарах» — единого информационного пространства о существующих и потенциальных контрагентах. Система позволяет получить информацию о деловой репутации контрагента, проверить его по реестру недобросовестных поставщиков, оценить деловые и репутационные риски отношений с ним, превентивно выявить признаки аффилированности, конфликта интересов, предконфликтной ситуации и иных злоупотреблений. Для минимизации коррупционных рисков в 2016 году был проведен ряд контрольных процедур, в том числе:

- антикоррупционная экспертиза документов по 338 759 договорам;
- проведено более 25 400 проверок работников и членов их семей на предмет возможной аффилированности с контрагентами;
- декларирование конфликта интересов всеми работниками Группы компаний «Россети» и последующая проверка деклараций<sup>60</sup>.

338 759

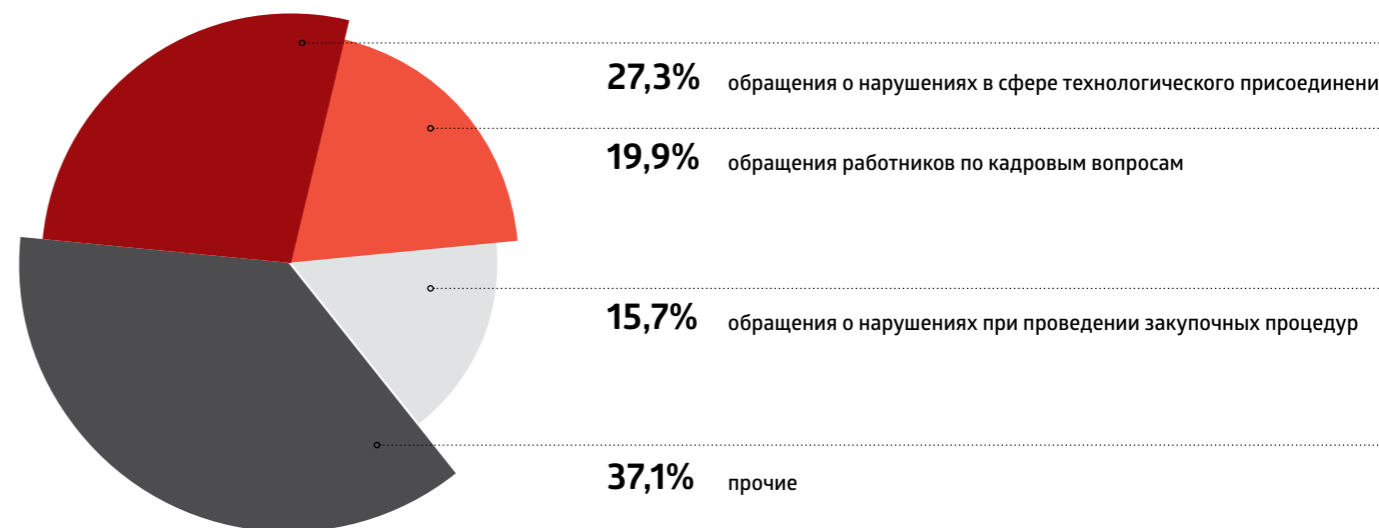
договоров  
прошли антикоррупционную экспертизу

В целях недопущения случаев мошенничества и коррупции, повышения прозрачности бизнеса и защиты интересов акционеров в Группе компаний «Россети» открыта «Горячая линия» по борьбе с коррупцией.

Информацию о возможных фактах коррупции можно сообщить одним из следующих способов:

- заполнить форму обратной связи на корпоративном сайте в разделе «Антикоррупционная политика» и через баннер на главной странице сайта;
- позвонить по телефону «Горячей линии»: +7 495 664-8494;
- направить письменное обращение по адресу: 121353, Москва, ул. Беловежская, д. 4;
- прийти на личный прием.

## Тематика обращений о возможных фактах коррупционных правонарушений



в том числе  
120  
сообщений

в том числе  
74  
по «Горячей линии»

<sup>58</sup> Утверждена решением Совета директоров (протокол от 05.12.2016 № 246), с текстом можно ознакомиться на сайте Компании: <http://www.rosseti.ru/about/documents>.

<sup>59</sup> Свидетельство о внесении в Реестр надежных партнеров от 30.12.2016 № 01009-000 (действительно в течение года, подлежит ежегодному подтверждению).

<sup>60</sup> Включает в себя первоначальное декларирование при приеме на работу, ежегодное декларирование (на 31 декабря отчетного года) и оперативное декларирование (в течение одного рабочего дня с даты возникновения/выявления предконфликтной ситуации).



# КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ПАО «Россети» уделяет особое внимание качеству корпоративного управления, влияющего на репутацию и инвестиционную привлекательность Компании

В 2016 году ПАО «Россети» присвоен рейтинг корпоративного управления 7++ «Развитая практика корпоративного управления»



**Органы управления**  
стр. 118

**Отчет о вознаграждении**  
стр. 155



# Система корпоративного управления



Краткое предисловие к разделу от **Ю.В. Гончарова**, заместителя Генерального директора по корпоративному управлению

Публичный статус и задачи, возложенные на ПАО «Россети» Стратегией развития электросетевого комплекса Российской Федерации, определяют повышенные требования к качеству корпоративного управления. Мы стремимся следовать передовым стандартам

корпоративного управления, поэтапно интегрируя рекомендации Кодекса корпоративного управления, а также лучшие международные практики в систему корпоративного управления.

В 2016 году мы реализовали ряд масштабных проектов по внедрению Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России. В частности, расширили компетенции Совета директоров, разработали и утвердили Положение о Корпоративном секретаре, Положение о Комитете по кадрам и вознаграждениям при Совете директоров в новой редакции, избрали в новых составах Комитет по кадрам и вознаграждениям и Комитет по аудиту и другие Комитеты при Совете директоров (3 из 4 Комитетов при Совете директоров возглавляются независимыми директорами), организовали работу по совершенствованию качества и полноты информации о корпоративном управлении, раскрываемой на корпоративном сайте Общества, а также провели подготовительный процесс для дальнейших усовершенствований.

В результате проделанной работы практика корпоративного управления ПАО «Россети» вошла в тройку лучших по версии Открытого Правительства.

Впервые независимым экспертом было оценено корпоративное управление ПАО «Россети» и по итогам оценки присвоен рейтинг на высоком уровне 7++ «Развитая практика корпоративного управления» по методике Национального рейтинга корпоративного управления. Прозрачность и высокий уровень раскрытия информации Группы компаний «Россети» отмечены Московской биржей в рамках Ежегодного конкурса годовых отчетов. 20.01.2017 Московская Биржа приняла решение о переводе обыкновенных акций ПАО «Россети» из второго в первый уровень котировального списка, что является одним из факторов, влияющих на увеличение числа инвесторов и создание условий для дальнейшего роста ликвидности акций и капитализации.

Все наши достижения свидетельствуют о высоком уровне корпоративного управления. Мы не остановимся на достигнутом и продолжим обеспечивать прозрачность и высокий уровень раскрытия информации, совершенствовать корпоративное управление с учетом изменений акционерного законодательства, Правил листинга Московской биржи и рекомендаций Кодекса корпоративного управления.

*С уважением,  
Заместитель Генерального директора  
по корпоративному управлению  
Ю.В. Гончаров*



ПАО «Россети» уделяет особое внимание качеству корпоративного управления, поскольку от этого зависят репутация и инвестиционная привлекательность Компании. Компания 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.

ПАО «Россети» — Компания с государственным участием и контрольный пакет акций принадлежит государству, поэтому в системе корпоративного управления учитываются требования федеральных органов исполнительной власти и разработанные ими методические рекомендации. Система корпоративного управления обеспечивает гарантированную защиту прав акционеров и инвесторов, а также справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими прав на участие в управлении Компанией.

## Практика корпоративного управления ПАО «Россети» вошла в ТОП-3 лучших компаний по версии Открытого Правительства

### ЗАЯВЛЕНИЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ О СОБЛЮДЕНИИ ПРИНЦИПОВ И РЕКОМЕНДАЦИЙ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ<sup>61</sup>

Согласно Указу Президента РФ от 22.11.2012 №1567 «Об открытом акционерном обществе «Российские сети» и Стратегии развития электросетевого комплекса Российской Федерации, ПАО «Россети» создано как единая управляющая Компания электросетевым комплексом Российской Федерации. В 2016 году Общество продолжило работу по внедрению рекомендаций Кодекса корпоративного управления и лучших корпоративных практик в деятельность Общества. Согласно отчету Рабочей группы экспертов Открытого Правительства, осуществляющих наблюдение за ходом реализации мероприятий по внедрению рекомендаций кодекса корпоративного управления в 13 крупнейших компаниях с государственным участием, в 2016 году ПАО «Россети» проведена значительная работа. По результатам экспертной оценки по состоянию 22.08.2016 Общество находилось на третьем месте среди оцениваемых компаний (на 24.03.2016 — на 5 месте, на 29.01.2016 — на 9 месте). Кроме того, в 2016 году по инициативе ПАО «Россети» независимой внешней организацией — Некоммерческое партнерство «Российский институт директоров» проведен анализ корпоративного управления в Обще-

стве, по результатам которого ПАО «Россети» присвоен рейтинг НРКУ 7++ «Развитая практика корпоративного управления». Компания с НРКУ 7++ соблюдает требования российского законодательства в области корпоративного управления и следует значительному числу рекомендаций Кодекса корпоративного управления. Компания характеризуется достаточно низкими рисками потерь собственников, связанных с качеством корпоративного управления. В 2017 году Общество продолжает совершенствовать корпоративное управление с учетом рекомендаций Кодекса корпоративного управления Банка России, а также Плана мероприятий по улучшению практики корпоративного управления, разработанного НП «РИД» в рамках присвоения ПАО «Россети» рейтинга корпоративного управления. Настоящим Совет директоров Общества заявляет о стремлении Общества к постоянному совершенствованию практики корпоративного управления и о намерении Общества продолжить указанную работу по внедрению ключевых принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления в деятельность Общества.

Председатель Совета директоров  
ПАО «Россети»  
А. В. Новак



<sup>61</sup> Сведения о соблюдении Кодекса корпоративного управления, подготовленные по форме, определенной письмом Банка России от 17.02.2017 № ИН-06-52/8, приведены в Приложении 10.18 к Годовому отчету.

# Достижения в области корпоративного управления

В 2016 году ПАО «Россети» продолжало внедрять принципы и нормы рекомендованного Банком России Кодекса корпоративного управления в деятельность Группы компаний «Россети».

В частности, проведена работа по совершенствованию качества и полноты информации о корпоративном управлении, раскрываемой на корпоративном сайте Общества:

- обновлена и расширена в соответствии с рекомендациями Кодекса информация о членах Совета директоров и Правления;
- представлена информация о Корпоративном секретаре Общества;
- обновлены сведения о составе Комитетов при Совете директоров с указанием председателя и независимых директоров в составе комитетов;
- доработан раздел корпоративного сайта об акционерном капитале в части полноты отражения информации обо всех акционерах, владеющих более 2% обыкновенных акций, информации о количестве акций, находящихся в распоряжении подконтрольных юридических лиц, сведений о лицах, которые прямо или косвенно владеют акциями, и (или) распоряжаются голосами по акциям, и (или) являются выгодоприобретателями по акциям, составляющим пять и более процентов уставного капитала или обыкновенных акций. Кроме того, размещено заявление исполнительных органов об отсутствии в Обществе сведений о существовании долей владения акциями, превышающих пять процентов, помимо уже раскрытых;

— увеличен объем раскрываемой на сайте информации по корпоративной социальной ответственности (в частности, на сайте раскрываются документы, регулирующие вопросы социальной ответственности и учет интересов иных заинтересованных сторон — Кадровая и социальная политика, Политика в области охраны труда, Политика взаимодействия с обществом, потребителями и органами власти, Положение о порядке формирования и использования фонда спонсорской поддержки и благотворительности, Программа партнерства между ПАО «Россети» и субъектами малого и среднего предпринимательства и др.). Общество раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством. С учетом новых требований законодательства РФ, Кодекса корпоративного управления и требований Правил листинга ПАО «Московская биржа» (далее — Правила листинга) разработаны и утверждены Советом директоров типовые внутренние документы для внедрения в ДЗО, в частности Положение о Корпоративном секретаре и Положение о раскрытии существенной информации ПАО «Россети» (Информационная политика).

В 2016 году проведены мероприятия, направленные на соблюдение Группой компаний «Россети» требований к подразделению внутреннего аудита, как по наличию подразделения, так и к регламентирующим его деятельность документам<sup>62</sup>.

<sup>62</sup> Более подробная информация о подразделении внутреннего аудита содержится в Годовом отчете в разделе 6 «Системы внутреннего контроля и управления рисками».



## КРОМЕ ТОГО, В ТОМ ЧИСЛЕ В РАМКАХ РЕАЛИЗАЦИИ «ДОРОЖНОЙ КАРТЫ» В 2016 ГОДУ:

- 30.06.16** | Годовым Общим собранием акционеров утвержден Устав ПАО «Россети» в новой редакции
- 20.07.16** | Советом директоров избран Корпоративный секретарь
- 23.09.16** | Советом директоров утверждено Положение о корпоративном секретаре
- 10.10.16** | Советом директоров утверждено Положение о Комитете по кадрам и вознаграждениям
- 10.10.16** | Советом директоров согласовано назначение на должность руководителя Дирекции внутреннего аудита

В настоящее время ведется работа по подготовке новых редакций Устава и внутренних документов Общества, учитывающих как изменения акционерного законодательства, так и рекомендации Кодекса корпоративного управления

## РЕЙТИНГ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

В 2016 году по результатам проведенного Некоммерческим партнерством «Российский институт директоров» анализа и оценки практики корпоративного управления ПАО «Россети» присвоен рейтинг корпоративного управления

**7++**

«Развитая практика корпоративного управления».

Оценка для присвоения рейтинга проводилась по четырем компонентам. Обзор основных положительных сторон корпоративного управления Компании по четырем компонентам<sup>63</sup>.

<b>ПРАВА АКЦИОНЕРОВ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Учет прав на акции Компании осуществляет регистратор, обладающий высокой репутацией и надежными технологиями.</li> <li>— Расширена компетенция Совета директоров в части одобрения существенных сделок.</li> <li>— Существует практика отбора внешних аудиторов по результатам открытого конкурса, регулярно проводится ротация аудиторов. Внешние аудиторы не оказывают Компании консультационные услуги.</li> <li>— Информация к Общему собранию акционеров размещается на корпоративном сайте Компании, при этом соблюдается большинство рекомендаций Кодекса корпоративного управления по представлению дополнительных материалов.</li> <li>— Советом директоров утверждено Положение о дивидендной политике. Дивиденды по обыкновенным акциям впервые выплачены по итогам I квартала 2016 года.</li> <li>— Советом директоров утвержден План мероприятий («дорожная карта») по внедрению российского Кодекса корпоративного управления.</li> </ul>
<b>ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— 4 из 15 членов Совета директоров имеют статус независимых директоров.</li> <li>— Очные заседания Совета директоров проводятся регулярно на плановой основе. В протоколах заседаний Совета указывается информация о том, как голосовал каждый член Совета директоров по вопросам повестки заседания. К протоколам прикладываются особые мнения членов Совета директоров.</li> <li>— В ПАО «Россети» существует регулирование конфликта интересов членов Совета директоров и исполнительных органов.</li> <li>— Расширена компетенция Совета директоров в отношении существенных подконтрольных организаций.</li> <li>— Состав и функции Комитета по аудиту и Комитета по кадрам и вознаграждениям соответствуют требованиям первого уровня листинга Московской биржи и основным рекомендациям Кодекса корпоративного управления.</li> <li>— Подотчетность Совету директоров подразделений внутреннего аудита.</li> <li>— Наличие кадрового резерва для замещения ключевых руководящих должностей.</li> <li>— Наличие Корпоративного секретаря. Функции и полномочия, закрепленные за Корпоративным секретарем, соответствуют рекомендациям российского Кодекса корпоративного управления.</li> </ul>
<b>РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Наличие Информационной политики, обновленной Советом директоров в 2016 году.</li> <li>— Своевременно публикуемая финансовая отчетность по РСБУ и МСФО, в том числе промежуточная отчетность по МСФО и пояснения руководства к отчетности.</li> <li>— Раскрытие информации о подконтрольных организациях.</li> <li>— Раскрытие информации о наличии или отсутствии оказанных внешними аудиторами консультационных услугах.</li> <li>— Наличие подразделений по взаимодействию с акционерами и инвесторами. ПАО «Россети» регулярно проводит встречи и презентации для акционеров и инвесторов с участием членов органов управления.</li> <li>— Публичная доступность протоколов заседаний Совета директоров.</li> </ul>
<b>КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Наличие публично доступных документов, регулирующих политику корпоративной социальной ответственности.</li> <li>— Реализованные социальные проекты для работников и участие в благотворительной деятельности.</li> <li>— Наличие Кодекса корпоративной этики.</li> <li>— Наличие Антикоррупционной политики.</li> <li>— Компания осуществляет подготовку социальной отчетности. Социальная отчетность соответствует международным стандартам GRI.</li> </ul>

<sup>63</sup> Более подробная информация о компонентах рейтинга корпоративного управления приведена в Приложении 10.1 к Годовому отчету.

Достижения в области корпоративного управления

После отчетной даты Советом директоров Общества утверждены Кодекс корпоративной этики и должностного поведения ПАО «Россети», Экологическая политика электросетевого комплекса, новое Положение о Единой технической политике в электросетевом комплексе, Программа модернизации (реновации) электросетевых объектов ДЗО ПАО «Россети»

#### ОЦЕНКА РАБОТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

С целью внедрения передовых инструментов корпоративного управления, направленных на повышение эффективности работы Компании и ее органов управления, в 2016 году Обществом обеспечено проведение оценки работы Совета директоров.

Проведение оценки работы Совета директоров стало еще одним мероприятием Компании в рамках реализации «дорожной карты» по внедрению ключевых положений Кодекса корпоративного управления<sup>64</sup>.

В 4 квартале 2016 года для проведения оценки на основании конкурсных процедур отобрана независимая внешняя организация — некоммерческое партнерство «Российский институт директоров».

Проведение оценки включало в себя: оценку Совета директоров, оценку Комитетов Совета директоров, индивидуальную оценку членов Совета директоров, оценку Председателя Совета директоров.

При проведении оценки независимый консультант использовал PhICS-подход<sup>65</sup>, что предполагает учет факторов, определяющих модель корпоративного управления Компании:

- Ph — стадия развития Компании;
- I — формы финансирования инвестиций;
- C — акционерный контроль (структура акционерного капитала);
- S — стратегия развития Компании.

Результаты проведенной оценки деятельности Совета директоров показали, что состав органа управления сбалансирован, члены Совета директоров уделяют достаточно времени работе в Совете директоров и демонстрируют активность и вовлеченность, а процедуры деятельности Совета директоров функционируют и отлажены.

Экспертами разработаны рекомендации по дальнейшему совершенствованию работы Совета директоров и Комитетов Совета директоров. Отчет по результатам оценки планируется к вынесению на очное рассмотрение Совета директоров во 2 квартале 2017 года (с предварительным рассмотрением Комитетом по кадрам и вознаграждениям).

Кроме того, в 2016 году Компанией также с участием привлеченной независимой организации была разработана Методика самооценки работы Совета директоров, Комитетов Совета директоров и членов Совета директоров, которая будет использоваться для дальнейшей ежегодной самооценки в целях соблюдения рекомендаций Кодекса. Проекты документов планируются к вынесению на утверждение Совета директоров во 2 квартале 2017 года (с предварительным рассмотрением Комитетом по кадрам и вознаграждениям).

#### ОЦЕНКА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Исходя из целей и задач внутреннего аудита, определенных Политикой внутреннего аудита ПАО «Россети» (новая редакция), по итогам 2016 года подразделением внутреннего аудита осуществлена внутренняя независимая оценка эффективности корпоративного управления в ПАО «Россети» в соответствии с Методикой оценки, действующей в Компании, по каждому из 6 компонентов<sup>66</sup> корпоративного управления и системе в целом.

<sup>64</sup> Утверждена решением Совета директоров от 10.03.2015 (Протокол № 179).

<sup>65</sup> Зарегистрирован Роспатентом 18.03.2014 № 508924.

<sup>66</sup> Утверждена решением Совета директоров от 16.11.2015 (протокол №208).

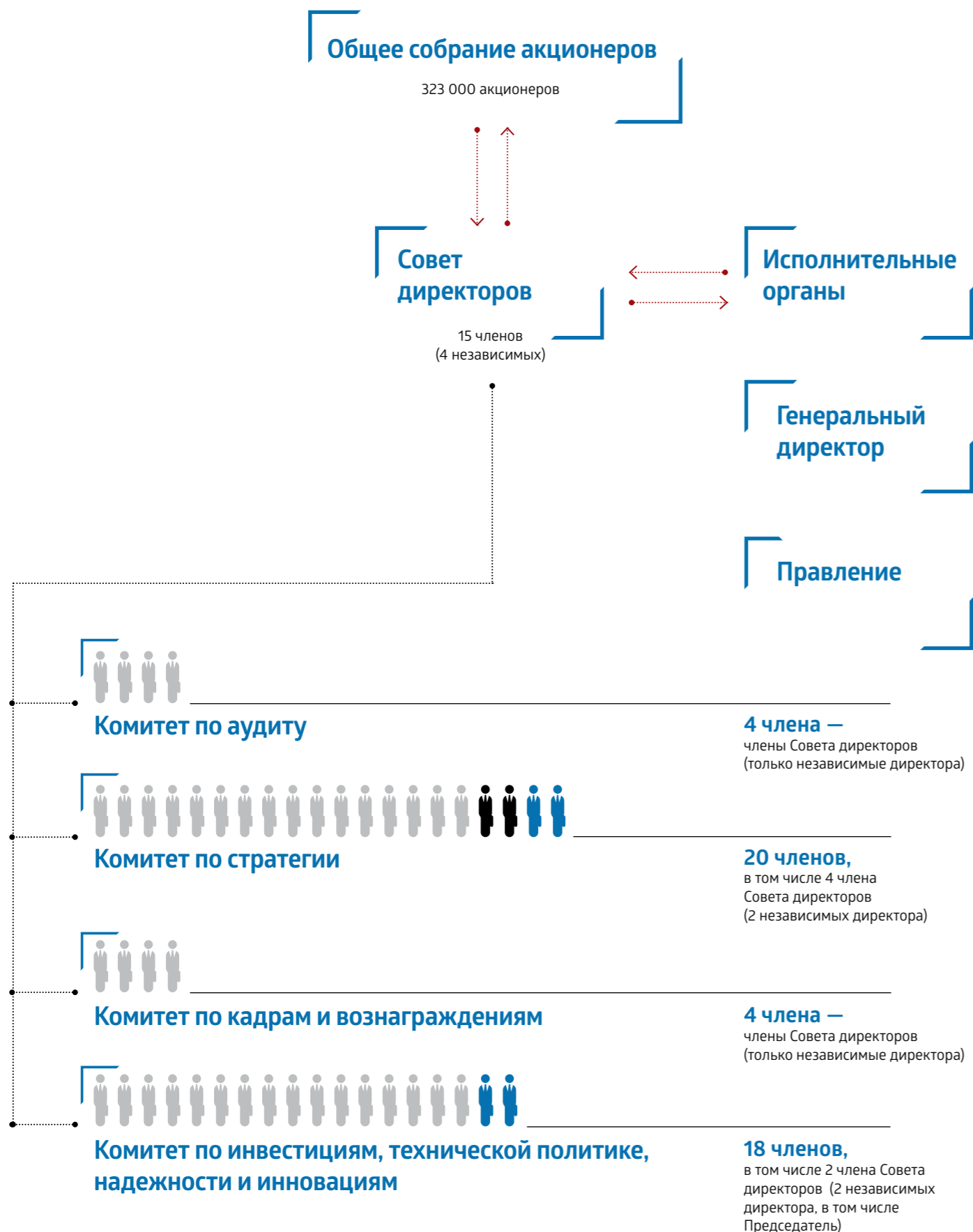


В ходе проведенной оценки эффективности корпоративного управления по итогам 2016 года общая оценка составила 84%, что на 6 п.п. выше общей оценки по итогам 2015 года и соответствует оценке «эффективное» корпоративное управление (от 80% до 100%).

#### Итоги оценки по каждому из компонентов:

КОМПОНЕНТЫ	КОЛ-ВО ВОПРОСОВ	УРОВЕНЬ СООТВЕТСТВИЯ КОМПОНЕНТА (2016)
1. Права акционеров	22	89%
2. Совет директоров	56	74%
3. Исполнительное руководство	5	75%
4. Прозрачность и раскрытие информации	15	96%
5. Управление рисками, внутренний контроль и внутренний аудит	16	97%
6. Корпоративная социальная ответственность, деловая этика	6	74%
7. Общая оценка	120	84%

# Органы управления



# Общее собрание акционеров

Высший орган управления ПАО «Россети» — Общее собрание акционеров. Порядок подготовки и проведения Общего собрания акционеров регламентируется Положением об Общем собрании акционеров ПАО «Россети»<sup>67</sup>.



→ Положение об Общем собрании акционеров ПАО «Россети»

В связи с изменениями законодательства, позволяющими использовать варианты электронного голосования на Общих собраниях акционеров, Компания внимательно изучает возможности организации этого способа участия в собраниях<sup>68</sup>.

Годовое Общее собрание акционеров по итогам деятельности Компании за 2015 год состоялось 30.06.2016<sup>69</sup>.

## КЛЮЧЕВЫЕ РЕШЕНИЯ

- выплата дивидендов по итогам 1 квартала 2016 года, впервые за дивидендную историю ПАО «Россети» выплачены дивиденды на обыкновенные акции;
- утверждение Устава ПАО «Россети» в новой редакции, которая учитывает все последние изменения законодательства и уточняет компетенцию Совета директоров;
- участие в Союзе «Агентство развития профессиональных сообществ и рабочих кадров «Ворлдскиллс Россия» — официального представителя Российской Федерации в международной организации, продвигающей профессиональное, техническое и ориентированное на сферу услуг образование и обучение<sup>70</sup>;
- участие в Некоммерческом партнерстве «Российский совет по международным делам», основными целями которого являются содействие проведению в Российской Федерации международных исследований, совершенствование подготовки специалистов в области внешней политики и регионоведения, а также организация взаимодействия российских научных организаций с иностранными экспертно-аналитическими центрами по вопросам международных отношений.



→ Результаты собраний акционеров

В отчетном периоде внеочередные собрания Обществом не проводились.

<sup>67</sup> Утверждено решением Годового Общего собрания акционеров 30.06.2016 (протокол № 6/н), с текстом можно ознакомиться на сайте Компании: <http://www.rosseti.ru/media/zakupki/oca.pdf>.

<sup>68</sup> Планируется внесение изменений в Устав и Положение об Общем собрании акционеров Общества, предусматривающих возможность направления заполненных бюллетеней для голосования на адрес электронной почты, определенный решением Совета директоров и/или заполнение электронной формы бюллетеней на сайте в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», адрес которого будет также определяться решением Совета директоров Общества при подготовке к проведению Общего собрания акционеров.

<sup>69</sup> С информацией обо всех принятых решениях можно ознакомиться на сайте Компании: <http://www.rosseti.ru/investors/common/results/>.

<sup>70</sup> Более подробная информация содержится в Годовом отчете в разделе «Общие сведения о Компании» главы 9.

# Совет директоров

Совет директоров ПАО «Россети» действует в соответствии с законодательством Российской Федерации, Уставом, Кодексом корпоративного управления и Положением о Совете директоров ПАО «Россети»<sup>71</sup>.

## Принципы работы Совета директоров:



→ Положение о Совете директоров ПАО «Россети»

## ПОРЯДОК ИЗБРАНИЯ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Совет директоров ПАО «Россети» состоит из 15 членов, которые избираются Общим собранием акционеров по предложениям акционеров, владеющих не менее 2% голосующих акций, на срок до следующего годового Общего собрания акционеров. Решение Общего собрания акционеров о досрочном прекращении полномочий может быть принято только в отношении всех членов Совета директоров. Если годовое Общее собрание акционеров не было проведено в сроки, установленные

Уставом, полномочия Совета директоров прекращаются, за исключением полномочий по подготовке, созыву и проведению годового Общего собрания акционеров. Членом Совета директоров может быть только физическое лицо. Члены Правления не могут составлять более одной четвертой состава Совета директоров Компании. Лица, избранные в состав Совета директоров, могут переизбираться неограниченное число раз.

**Заседания Совета директоров проводятся на плановой основе и по мере необходимости, но не реже одного раза в шесть недель.**

## СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В течение 2016 года в ПАО «Россети» действовало 2 состава Совета директоров.

### СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ, ИЗБРАННЫЙ РЕШЕНИЕМ ГОДОВОГО ОБЩЕГО СОБРАНИЯ АКЦИОНЕРОВ ПАО «РОССЕТИ» 30.06.2016:



1

**Новак Александр Валентинович**

Владение акциями ПАО «Россети» и ДЗО по состоянию на 31.12.2016, %:  
**Не владеет.**

Сделок по приобретению или отчуждению акций не совершалось.

*Председатель Совета директоров*

Год рождения: 1971  
Гражданство: РФ  
Кем выдвинут: РФ в лице Росимущества  
Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети»: 30.06.2015  
Должность на момент избрания: Министр энергетики Российской Федерации  
Образование: высшее  
1993 — Норильский индустриальный институт, специальность «Экономика и управление в металлургии»;  
2009 — Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, специальность «Менеджмент».

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**  
2008–2012 — Заместитель Министра финансов Российской Федерации;  
с 2012 — Министр энергетики Российской Федерации.

**Участие в органах управления иных юридических лиц:**  
2010–2012 — Член Совета директоров ОАО «Росспиртпром»;  
2010–2012 — Член Совета директоров ПАО «ОАК»;  
2011–2013 — Член Наблюдательного совета Государственной компании «Автодор»;  
с 2012 — Член Наблюдательного совета Госкорпорации по атомной энергетике «Росатом»;  
с 2012 — Член Попечительского совета ФГАУ ВО «Сибирский федеральный университет»  
с 2014 — Член Попечительского совета ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»»;  
с 2015 — Член Совета директоров ПАО «НК «Роснефть»»;  
с 2015 — Член Совета директоров ПАО «Газпром»»;  
с 2015 — Председатель Совета директоров ПАО «Транснефть»»;  
с 2015 — Член Попечительского совета РГУ нефти и газа (НИУ) имени И.М. Губкина;  
с 2016 — Председатель РНК «МИРЭС»».  
Награжден Орденом Почета, грамотами Президента и Правительства Российской Федерации. В 2013 году присвоено звание «Почетный гражданин города Норильска».

**Независимость:**  
На момент выдвижения:  
Представитель Российской Федерации.

В соответствии с Правилами листинга и Кодекса корпоративного управления: не является независимым.

<sup>71</sup> Утверждено решением годового Общего собрания акционеров 30.06.2016 (протокол № 6/н), с текстом можно ознакомиться на сайте Компании: [http://www.rosseti.ru/investors/info/charter\\_and\\_internal\\_documents/](http://www.rosseti.ru/investors/info/charter_and_internal_documents/).

## Совет директоров



**2** **Аширов**  
**Станислав Олегович**

*Владение акциями ПАО «Россети» и ДЗО по состоянию на 31.12.2016, %:*  
**Не владеет.**

*Сделок по приобретению или отчуждению акций не совершалось.*

*Член Совета директоров — независимый директор;*  
*Член Комитета по стратегии;*  
*Член Комитета по аудиту;*  
*Член Комитета по кадрам и вознаграждениям*

Год рождения: 1973  
Гражданство: РФ  
Кем выдвинут:  
Группой акционеров ПАО «Россети» — ООО «Газпром энергохолдинг» совместно с компанией «Газпром финанс Б.В.»  
Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети»: 28.06.2013  
Должность на момент избрания: Генеральный директор АО «Межрегионэнергобыт»  
Образование: высшее, кандидат экономических наук  
1996 — Государственная академия управления имени Серго Орджоникидзе, специальность «Менеджмент»;  
2000 — Государственный Университет Управления, аспирантура.

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**  
с 2008 — Генеральный директор АО «Межрегионэнергобыт»;  
с 2008 — Заместитель Генерального директора по стратегическому развитию (по совместительству) АО «Тюменская энергосбытовая компания»;  
с 2016 — Генеральный директор ООО «Теплосбыт» (по совместительству).

**Участие в органах управления иных юридических лиц:**  
2013–2014 — Член Совета директоров АО «Сибурэнергоменеджмент»;  
с 2013 — Член Совета директоров АО «Тюменская энергосбытовая компания»;  
с 2016 — Член Совета директоров ООО «Теплосбыт».

**Независимость:**  
На момент выдвижения:  
независимый, неисполнительный директор.

В соответствии с Правилами листинга и Кодексом корпоративного управления: является независимым.



**3** **Аюев**  
**Борис Ильич**

*Владение акциями ПАО «Россети» и ДЗО по состоянию на 31.12.2016, %:*  
**0,004531%**

**уставного капитала (0,004579% обыкновенных акций) ПАО «Россети»; 0,007115% уставного капитала (0,007115% обыкновенных акций) ПАО «ФСК ЕЭС».**

*Сделок по приобретению или отчуждению акций не совершалось.*

*Член Совета директоров*

Год рождения: 1957  
Гражданство: РФ  
Кем выдвинут: РФ в лице Росимущества  
Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети»: 28.06.2013  
Должность на момент избрания: Председатель Правления АО «СО ЕЭС»  
Образование: высшее, доктор технических наук  
1979 — Уральский политехнический институт, специальность «Электрические станции»;  
2009 — Новосибирский государственный технический университет, доктор технических наук.

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**  
с 2004 — Председатель Правления АО «СО ЕЭС».

**Участие в органах управления иных юридических лиц:**  
2004–2013 — Член Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС»;  
2008–2013 — Член Совета директоров АО «АТС», АО «ЦФР»;  
2009–2015 — Председатель, с 2015 — Член Президиума РНК СИГРЭ;  
2012–2015 — Член Совета директоров ПАО «РусГидро»;  
с 2004 — Член Совета директоров АО «СО ЕЭС»;  
с 2016 — Член Совета директоров ПАО «ИнтерРАО».

**Независимость:**  
На момент выдвижения:  
Представитель Российской Федерации.

В соответствии с Правилами листинга и Кодекса корпоративного управления: не является независимым.



**4** **Баркин**  
**Олег Геннадьевич**

*Владение акциями ПАО «Россети» и ДЗО по состоянию на 31.12.2016, %:*  
**Не владеет.**

*Сделок по приобретению или отчуждению акций не совершалось.*

*Член Совета директоров;*  
*Член Комитета по стратегии*

Год рождения: 1975  
Гражданство: РФ  
Кем выдвинут: РФ в лице Росимущества  
Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети»: 30.06.2014  
Должность на момент избрания: Заместитель Председателя Правления Ассоциации «НП Совет рынка»  
Образование: высшее, степень магистра:  
1998 — Московский энергетический институт (технический университет), специальность «Прикладная механика»;  
1999 — Московский энергетический институт (технический университет), специальность «Финансовый менеджмент».

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**  
2008–2012 — Член Правления — заместитель Председателя Правления по развитию рынка Ассоциации «НП Совет рынка»;  
2012–2014 — Член Правления — заместитель Председателя Правления Ассоциации НП «Совет рынка»;  
с 2014 — Член Правления, заместитель Председателя Правления Ассоциации «НП Совет Рынка».

**Независимость:**  
На момент выдвижения:  
зависимый, неисполнительный директор (выдвинут как независимый).

В соответствии с Правилами листинга и Кодексом корпоративного управления: не является независимым.



**5** **Белов**  
**Василий Михайлович**

*Владение акциями ПАО «Россети» и ДЗО по состоянию на 31.12.2016, %:*  
**Не владеет.**

*Сделок по приобретению или отчуждению акций не совершалось.*

*Член Совета директоров — независимый директор;*  
*Председатель Комитета по аудиту;*  
*Член Комитета по инвестициям, технической политике, надежности, энергоэффективности и инновациям;*  
*Член Комитета по кадрам и вознаграждениям*

Год рождения: 1981  
Гражданство: РФ  
Кем выдвинут: РФ в лице Росимущества  
Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети»: 30.06.2015  
Должность на момент избрания: Старший вице-президент по инновациям Некоммерческой организации Фонд развития Центра разработки и коммерциализации новых технологий  
Образование: высшее, MBA:  
2003 — МГУ им. М. В. Ломоносова, факультет вычислительной математики и кибернетики.

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**  
2011–2013 — Исполнительный директор кластера энергоэффективных технологий Некоммерческой организации Фонд развития Центра разработки и коммерциализации новых технологий;  
с 2013 — Старший вице-президент по инновациям Некоммерческой организации Фонд развития Центра разработки и коммерциализации новых технологий;  
с 2017 — Генеральный директор ООО «Сколково-Венчурные инвестиции».

**Участие в органах управления иных юридических лиц:**  
с 2014 — Член Совета директоров ПАО «ФИЦ»;  
с 2016 — Член Совета директоров АО «РВК».

**Независимость:**  
На момент выдвижения:  
Независимый директор.

В соответствии с Правилами листинга и Кодексом корпоративного управления: Независимый директор.

## Совет директоров



**6** Бударгин  
Олег Михайлович

Владение акциями  
ПАО «Россети»  
и ДЗО по состоянию  
на 31.12.2016, %:  
**0,000569 % уставного  
капитала (0,00576 %  
обыкновенных акций)  
ПАО «Россети»;**

**0,00064 % уставного  
капитала (0,00064 %  
обыкновенных акций)  
ПАО «ФСК ЕЭС».**

Совершена сделка  
по приобретению  
1 128 000 штук  
обыкновенных именных  
бездокументарных акций  
ПАО «Россети».  
Дата совершения  
сделки — 24.11.2016.

*Член Совета директоров —  
исполнительный директор*

Год рождения: 1960  
Гражданство: РФ  
Кем выдвинут: РФ в лице Росимущества  
Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети»: 28.06.2013  
Должность на момент избрания:  
Генеральный директор ПАО «Россети»  
Образование: высшее, кандидат экономических наук:  
1982 — Норильский индустриальный институт по специальности «Промышленное и гражданское строительство».

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**  
2009–2013 — Председатель Правления  
ПАО «ФСК ЕЭС»;  
с 2012 — Председатель Правления;  
с 2013 — Генеральный директор,  
Член Совета директоров ПАО «Россети».

**Участие в органах управления иных юридических лиц:**  
2011–2015 — Член Совета директоров ПАО «Интер РАО»;  
2012–2013 — Председатель Совета директоров  
ПАО «Кубаньэнерго»;  
2012–2013 — Председатель Совета директоров  
ПАО «МРСК Сибири»;  
2014–2016 — Член Попечительского Совета Краевого  
государственного автономного учреждения культуры  
«Приморский театр оперы и балета»;  
2014–2016 — Председатель Совета директоров  
ПАО «ФИЦ».  
с 2010 — Член Совета директоров/Председатель  
Совета директоров  
ПАО «ФСК ЕЭС» (2013 — 2015, 2016 — по н.в.);  
с 2010 — Член Попечительского совета,  
Член Ученого Совета ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»;  
с 2011 — Член Наблюдательного совета АО «БВРР»;  
с 2011 — Председатель Наблюдательного совета  
НП «Ассоциация предприятий солнечной энергетики»;  
с 2012 — Член Комиссии при Президенте Российской  
Федерации по вопросам стратегии развития  
топливно-энергетического комплекса и экологической  
безопасности;  
с 2012 — Председатель Совета директоров ПАО «МОЭСК»;  
с 2012 — Член Наблюдательного совета  
Северо-Кавказского федерального университета, СКФУ;  
с 2012 — Член Совета, Вице-Президент по направлению  
«Экология» Межрегиональная Общественная  
Организация «Ассоциация Полярников»;  
с 2013 — Вице-председатель, Старший советник,  
отвечающий за региональное развитие, Мирового  
Энергетического Совета (МИРЭС);  
с 2013 — Член Попечительского совета ФГБУК  
«Государственный академический Мариинский театр»;  
с 2016 — Председатель Совета директоров  
ПАО «Ленэнерго»;  
с 2017 — Член Высшего совета Всероссийской  
политической партии «ЕДИНАЯ РОССИЯ».

**Независимость:**  
На момент выдвижения: Представитель Российской  
Федерации, Исполнительный директор.  
В соответствии с Правилами листинга и Кодексом  
корпоративного управления:  
не является независимым.



**7** Дубнов  
Олег Маркович

Владение акциями  
ПАО «Россети»  
и ДЗО по состоянию  
на 31.12.2016, %:  
**Не владеет.**

Сделок по приобретению  
или отчуждению акций  
не совершалось.

*Член Совета директоров —  
независимый директор;  
Председатель Комитета  
по инвестициям, технической  
политике, надежности, энерго-  
эффективности и инновациям;  
Член Комитета по стратегии;  
Член Комитета по кадрам  
и вознаграждениям;  
Член Комитета по аудиту*

Год рождения: 1971  
Гражданство: РФ  
Кем выдвинут: РФ в лице Росимущества  
Дата первоначального избрания в состав  
Совета директоров ПАО «Россети»: 30.06.2016  
Должность на момент избрания:  
Советник Генерального директора Фонда  
«Институт профессиональных директоров»  
Образование: высшее юридическое:  
Институт международного права и экономики  
имени А.С. Грибоедова.  
Высшее экономическое:  
Московский государственный институт международных  
отношений (МГИМО) МИД России.

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**  
2011–2015 — Член Правления — директор по энергетике  
ЗАО «Полус»;  
2015–2017 — Советник Генерального директора Фонда  
«Институт профессиональных директоров»;  
с 2017 — Вице-президент, Исполнительный директор  
Кластера энергоэффективных технологий Фонда  
«Сколково».

**Независимость:**  
На момент выдвижения: Независимый директор.  
В соответствии с Правилами листинга  
и Кодексом корпоративного управления:  
Независимый директор.



**8** Калинин  
Александр Сергеевич

Владение акциями  
ПАО «Россети»  
и ДЗО по состоянию  
на 31.12.2016, %:  
**Не владеет.**

Сделок по приобретению  
или отчуждению акций  
не совершалось.

*Член Совета директоров —  
независимый директор;  
Председатель Комитета  
по кадрам и вознаграждениям;  
Член Комитета по аудиту*

Год рождения: 1966  
Гражданство: РФ  
Кем выдвинут: РФ в лице Росимущества  
Дата первоначального избрания в состав  
Совета директоров ПАО «Россети»: 30.06.2014  
Должность на момент избрания:  
Президент Общероссийской общественной  
организации малого и среднего предпринимательства  
«ОПОРА РОССИИ»  
Образование: высшее:  
1989 — Челябинский политехнический институт,  
специальность «Робототехника»;  
1991 — аспирантура Челябинского политехнического  
института, кафедра «Экономика машиностроения»;  
1998 — Уральская Академия государственной службы,  
специальность «юриспруденция».

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**  
2003–2014 — Директор ООО «Гранитный берег»  
(2014–2015 по совместительству);  
2012–2014 — Первый вице-президент по энергетике  
и инфраструктуре «ОПОРА РОССИИ»;  
с 2014 — Президент «ОПОРА РОССИИ»;  
с 2014 — Президент НП «ОПОРА».

**Участие в органах управления  
иных юридических лиц:**  
2015–2016 — Член Совета директоров ПАО «Ленэнерго»;  
с 2014 — Член Совета директоров АО «СО ЕЭС»;  
с 2015 — Член Совета директоров  
АО «Корпорация МСП».

**Независимость:**  
На момент выдвижения: независимый директор.

В соответствии с Правилами листинга  
и Кодексом корпоративного управления:  
независимый директор.



**9** Кравченко  
Вячеслав Михайлович

Владение акциями  
ПАО «Россети»  
и ДЗО по состоянию  
на 31.12.2016, %:  
**Не владеет.**

Сделок по приобретению  
или отчуждению акций  
не совершалось.

*Член Совета директоров;  
Председатель Комитета  
по стратегии*

Год рождения: 1967  
Гражданство: Российская Федерация  
Кем выдвинут: РФ в лице Росимущества  
Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети»: 30.06.2014  
Должность на момент избрания:  
Заместитель Министра энергетики Российской  
Федерации  
Образование:  
1995 — Московский государственный университет  
им. М.В. Ломоносова, специальность «Юриспруденция».

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**  
2010–2012 — Генеральный директор,  
Член Совета директоров (2011–2012) АО «ОЭК»;  
2012–2013 — Председатель Правления  
НП «Совет рынка»;  
с 2013 — Заместитель Министра энергетики  
Российской Федерации.

**Участие в органах управления  
иных юридических лиц:**  
2007–2014 — Член Совета директоров  
(2012–2013 — Председатель Совета директоров)  
АО «АТС»;  
2008–2015 — Член Совета директоров  
ПАО «Интер РАО»;  
2008–2015 — Член Совета директоров АО «ЦФР»;  
2009–2012 — Член Совета директоров  
АО «Охтинская ТЭЦ»;  
2011–2012 — Член Совета директоров  
АО «Алтайэнергосбыт»;  
2011–2012 — Член Совета директоров  
АО «Петербургская сбытовая компания»;  
2011–2012 — Член Совета директоров  
ПАО «Саратовэнерго»;  
2011–2012 — Член Совета директоров  
ПАО «Мосэнерго»;  
2011–2012 — Член Совета директоров  
ПАО «Тамбовская энергосбытовая компания»;  
2012–2016 — Член Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС»;  
2013–2014 — Член Наблюдательного совета АО «БВРР».  
С 2008 — Член Наблюдательного совета  
Ассоциации «НП Совет рынка»;  
с 2012 — Председатель Совета директоров АО «СО ЕЭС»;  
с 2014 — Член Совета директоров ПАО «МОЭСК»;  
с 2014 — Член Совета директоров ПАО «РусГидро»;  
с 2016 — Член Совета директоров  
ПАО «МРСК Сибири».

**Независимость:**  
На момент выдвижения:  
представитель Российской Федерации.  
В соответствии с Правилами листинга и Кодекса  
корпоративного управления:  
не является независимым.



## Совет директоров



**10** **Муров Андрей Евгеньевич**

*Владение акциями ПАО «Россети» и ДЗО по состоянию на 31.12.2016, %: Не владеет.*

*Сделок по приобретению или отчуждению акций не совершалось.*

**Член Совета директоров**

Год рождения: 1970  
Гражданство: РФ  
Кем выдвинут: РФ в лице Росимущества  
Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети»: 28.06.2013  
Должность на момент избрания: Председатель Правления ПАО «ФСК ЕЭС»  
Образование: высшее, доктор экономических наук:  
1993 — Санкт-Петербургский государственный университет, специальность «правоведение»;  
1998 — Межотраслевой институт повышения квалификации и переподготовки руководящих кадров, профессиональная переподготовка по программе «Финансовый Менеджмент»;  
2009 — Государственный университет гражданской авиации, специальность «организация перевозок и управление на транспорте (воздушный транспорт)».

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**

2007–2012 — Генеральный директор АО «Аэропорт Пулково»;  
2012–2012 — Заместитель Генерального директора/07.2012–07.2012 — исполняющий обязанности Генерального директора/  
2012–2013 — Исполнительный директор, Член Правления ОАО «Холдинг МРСК» (с 04.04.2013 — ОАО «Россети», с 17.07.2015 — ПАО «Россети»);  
2012–2013 — Первый заместитель Председателя Правления/ Член Правления ПАО «ФСК ЕЭС»;  
с 2013 — Председатель Правления ПАО «ФСК ЕЭС».

**Участие в органах управления**

**иных юридических лиц:**  
2012–2012 — Член Совета директоров ОАО «МРСК Урала»;  
2012–2013 — Председатель Совета директоров ПАО «МРСК Волги»;  
2012–2013 — Председатель Совета директоров ПАО «МРСК Центра»;  
2012–2013 — Член Совета директоров ПАО «Кубаньэнерго»;  
2012–2013 — Председатель Совета директоров ПАО «Ленэнерго»;  
2012–2013 — Член Совета директоров ПАО «МОЭСК»;  
2012–2014 — Председатель Совета директоров ПАО «МРСК Северо-Запада»;  
с 2013 — Член Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС»;  
с 2014 — Член Совета директоров ПАО «Интер РАО»;  
с 2014 — Член Попечительского совета ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»;  
с 2015 — Член Наблюдательного совета НП «Глобальная энергия»;  
с 2015 — Член Совета директоров АО «СО ЕЭС»;  
с 2015 — Председатель РНК СИГРЭ.

**Независимость:**

На момент выдвижения: Представитель Российской Федерации.

В соответствии с Правилами листинга и Кодексом корпоративного управления: не является независимым.



**11** **Подгузов Николай Радиевич**

*Владение акциями ПАО «Россети» и ДЗО по состоянию на 31.12.2016, %: Не владеет.*

*Сделок по приобретению или отчуждению акций не совершалось.*

**Член Совета директоров**

Год рождения: 1974  
Гражданство: РФ  
Кем выдвинут: РФ в лице Росимущества  
Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети»: 30.06.2016  
Должность на момент избрания: заместитель Министра экономического развития Российской Федерации  
Образование: высшее:  
1997 — Санкт-Петербургский государственный технический университет, специальность «Прикладная физика и математика»;  
2000 — Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России, специальность «Мировая экономика».

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**

2010–2012 — Начальник отдела, начальник управления ЗАО «ВТБ Капитал»;  
2012–2013 — Заместитель Директора Департамента экономики и финансов Аппарата Правительства Российской Федерации;  
с 2013 — Заместитель Министра экономического развития Российской Федерации.

**Участие в органах управления**

**иных юридических лиц:**  
с 2015 — Член Совета директоров ГК АСВ;  
с 2015 — Член Наблюдательного совета АО «АИЖК»;  
с 2016 — Член Совета директоров ОАО «РЖД»;  
с 2016 — Член Совета директоров ПАО «РусГидро».

**Независимость:**

На момент выдвижения: представитель Российской Федерации.

В соответствии с Правилами листинга и Кодексом корпоративного управления: не является независимым.



**12** **Полубояринов Михаил Игоревич**

*Владение акциями ПАО «Россети» и ДЗО по состоянию на 31.12.2016, %: Не владеет.*

*Сделок по приобретению или отчуждению акций не совершалось.*

**Член Совета директоров**

Год рождения: 1966  
Гражданство: Российской Федерации  
Кем выдвинут: РФ в лице Росимущества  
Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети»: 30.06.2016  
Должность на момент избрания: Первый заместитель Председателя Внешэкономбанка — Член Правления  
Образование: Высшее, кандидат экономических наук:  
1988 — Московский финансовый институт, специальность «Финансы и кредит»;  
1998 — Академия народного хозяйства им. Г.В. Плеханова, аспирантура.

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**

2011–2012 — Заместитель Председателя Внешэкономбанка;  
с 2012 — Первый Заместитель Председателя — Член Правления Внешэкономбанка.

**Участие в органах управления иных юридических лиц:**

2010–2014 — член Совета директоров АО «КСК»;  
2011–2015 — Председатель Совета директоров ПАО «РусГидро»;  
2013–2016 — член Совета директоров АО «Зарубежнефть»;  
с 2012 — член Совета директоров ЗАО «Лидер»;  
с 2012 — член Совета директоров ПАО «Совкомфлот»;  
с 2014 — член Совета директоров ПАО «Ростелеком»;  
с 2015 — член Наблюдательного совета АО «АИЖК».

**Независимость:**

На момент выдвижения: представитель Российской Федерации.

В соответствии с Правилами листинга и Кодексом корпоративного управления: не является независимым.



**13** **Рогалев Николай Дмитриевич**

*Владение акциями ПАО «Россети» и ДЗО по состоянию на 31.12.2016, %: Не владеет.*

*Сделок по приобретению или отчуждению акций не совершалось.*

**Член Совета директоров;**  
**Член Комитета по стратегии**

Год рождения: 1962  
Гражданство: РФ  
Кем выдвинут: РФ в лице Росимущества  
Дата первоначального избрания в состав Совета директоров ПАО «Россети»: 30.06.2016  
Должность на момент избрания: Ректор федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский университет «МЭИ»  
Образование: высшее, доктор технических наук:  
1985 — Московский энергетический институт, специальность «Тепловые электрические станции».

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**

2001–2013 — Заведующий кафедрой, профессор (по совместительству) ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»;  
2013–2013 — и.о. ректора ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»;  
с 2013 — Ректор ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»;  
с 2015 — Заведующий кафедрой, профессор (по совместительству) ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ».

Лауреат Премии Правительства РФ в области науки и техники, лауреат Премии Правительства РФ в области образования.

Член Высшей аттестационной комиссии при Министерстве образования и науки РФ, Член общественного совета при Министерстве энергетики Российской Федерации.

**Участие в органах управления**

**иных юридических лиц:**  
2010–2012 — Первый Заместитель Генерального директора ЗАО «Эскотек»;  
2012–2012 — Заместитель Управляющего Фонда поддержки научной, научно-технической и инновационной деятельности «Энергия без границ»;  
2014–2015 — Член Совета директоров ООО «ИЦ-ГТ»;  
2015–2016 — Член Совета директоров ПАО «Интер РАО»;  
с 2016 — Член Совета директоров ПАО «РусГидро»;  
с 2016 — Президент НП «НТС ЕЭС».

**Независимость:**

На момент выдвижения: представитель Российской Федерации.

В соответствии с Правилами листинга и Кодексом корпоративного управления: не является независимым.

## Совет директоров



**14** Шматко  
Сергей Иванович

Владение акциями  
ПАО «Россети»  
и ДЗО по состоянию  
на 31.12.2016, %:  
**Не владеет.**

Сделок по приобретению  
или отчуждению акций  
не совершалось.

Член Совета директоров

Год рождения: 1966  
Гражданство: РФ  
Кем выдвинут: РФ в лице Росимущества  
Дата первоначального избрания в состав  
Совета директоров ПАО «Россети»: 28.06.2013  
Должность на момент избрания:  
Специальный представитель Президента Российской  
Федерации по вопросам международного  
сотрудничества в области электроэнергетики.  
Образование: высшее, кандидат  
технических наук:  
1990 — Уральский государственный университет,  
факультет политэкономики;  
1992 — Университет Марбурга (ФРГ),  
факультет экономики;  
2004 — Военная академия Генштаба Вооруженных  
Сил Российской Федерации, Высшие академические  
курсы по специальности «Оборона и обеспечение  
безопасности Российской Федерации».

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**  
2008–2012 — Министр энергетики  
Российской Федерации;  
с 2012 — Член Комиссии при Президенте Российской  
Федерации по вопросам стратегии развития  
топливно-энергетического комплекса и экологической  
безопасности;  
с 2013 — Специальный представитель Президента  
Российской Федерации по вопросам международного  
сотрудничества в области электроэнергетики.

**Участие в органах управления  
иных юридических лиц:**  
2009–2012 — Член Наблюдательного  
совета Госкорпорации «Росатом»;  
2013–2016 — Член Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС»;  
2013–2014 — Член Совета директоров  
ПАО «Транснефть»;  
с 2013 — Член Наблюдательного совета НП «НТС ЕЭС»;  
с 2015 — Председатель Совета директоров  
АО «Артпол-Инжиниринг»;  
с 2015 — Председатель Совета директоров  
АО «Атоммашэкспорт».

**Независимость:**  
На момент выдвижения:  
представитель Российской Федерации.

В соответствии с Правилами листинга  
и Кодексом корпоративного управления:  
не является независимым.



**15** Шульгинов  
Николай Григорьевич

Владение акциями  
ПАО «Россети»  
и ДЗО по состоянию  
на 31.12.2016, %:  
**Не владеет.**

Сделок по приобретению  
или отчуждению акций  
не совершалось.

Член Совета директоров

Год рождения: 1951  
Гражданство: РФ  
Кем выдвинут: ООО «Газпром энергохолдинг»  
совместно с компанией «Газпром финанс Б.В.»  
Дата первоначального избрания в состав  
Совета директоров ПАО «Россети»: 30.06.2016  
Должность на момент избрания:  
Председатель Правления, Генеральный директор  
ПАО «РусГидро»  
Образование: высшее, кандидат  
технических наук:  
1973 — Новочеркасский ордена Трудового Красного  
Знамени политехнический институт имени Серго  
Орджоникидзе, специальность «Электроснабжение  
промышленных предприятий и городов»;  
2007 — Северо-Кавказский государственный  
технический университет, аспирантура.

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**  
2009–2015 — Первый заместитель  
Председателя Правления АО «СО ЕЭС»;  
с 2015 — Председатель Правления —  
Генеральный директор ПАО «РусГидро»

**Участие в органах управления  
иных юридических лиц:**  
2008–2012 — Член Совета директоров  
ПАО «Мосэнерго»;  
2013–2016 — Член Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС»;  
с 2008 — Член Наблюдательного совета  
НП «НТС ЕЭС»;  
с 2015 — Член Попечительского совета  
ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»;  
с 2016 — Член Наблюдательного совета  
Ассоциации «НП Совет рынка»;  
с 2016 — Член Правления ООР «РСПП»;  
с 2016 — Член Наблюдательного совета Ассоциации  
«Гидроэнергетика России»;  
с 2016 — Член Совета директоров  
ПАО «РАО Энергетические системы Востока»;  
с 2016 — Член Попечительского совета  
Сибирского федерального университета.

**Независимость:**  
На момент выдвижения:  
представитель Российской Федерации.

В соответствии с Правилами листинга  
и Кодексом корпоративного управления:  
не является независимым.

До 30 июня 2016 года полномочия Совета директоров  
ПАО «Россети» осуществлял состав, избранный решением годового  
Общего собрания акционеров Компании 30 июня 2015 года:

№ П/П	Ф.И.О.	ДОЛЖНОСТЬ (НА МОМЕНТ ИЗБРАНИЯ)	ВЛАДЕНИЕ АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО ПО СОСТОЯНИЮ НА 31.12.2016
1	<b>Новак Александр Валентинович</b> <i>Председатель</i>	Министр энергетики Российской Федерации Год рождения: 1971. Образование: высшее.	<i>акциями не владеет</i>
2	<b>Аширов Станислав Олегович</b>	Генеральный директор АО «Межрегионэнергообит» Год рождения: 1973. Образование: высшее, кандидат экономических наук.	<i>акциями не владеет</i>
3	<b>Аюев Борис Ильич</b>	Председатель Правления АО «СО ЕЭС» Год рождения: 1957. Образование: высшее.	<i>0,004531% уставного капитала (0,004579% обыкновенных акций) ПАО «Россети» и 0,007115% уставного капитала (0,007115% обыкновенных акций) ПАО «ФСК ЕЭС»</i>
4	<b>Баркин Олег Геннадьевич</b>	Заместитель Председателя Правления Ассоциации НП «Совет рынка» Год рождения: 1975. Образование: высшее.	<i>акциями не владеет</i>
5	<b>Белов Василий Михайлович</b>	Старший вице-президент по инновациям Некоммерческой организации Фонд развития Центра разработки и коммерциализации новых технологий Год рождения: 1981. Образование: высшее, MBA.	<i>акциями не владеет</i>
6	<b>Бударгин Олег Михайлович</b>	Генеральный директор ПАО «Россети» Год рождения: 1960. Образование: высшее, кандидат экономических наук.	<i>0,000569% уставного капитала (0,00576% обыкновенных акций) ПАО «Россети» и 0,00064% уставного капитала (0,00064% обыкновенных акций) ПАО «ФСК ЕЭС»</i>

Совет директоров

№ П/П	Ф.И.О.	ДОЛЖНОСТЬ (НА МОМЕНТ ИЗБРАНИЯ)	ВЛАДЕНИЕ АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО ПО СОСТОЯНИЮ НА 31.12.2016
7	<b>Дьяков Анатолий Федорович</b>	Президент Партнерства – Председатель научно-технической коллегии НП «НТС ЕЭС» 1936–2015 Образование: высшее, член-корреспондент РАН, профессор, доктор технических наук.	0,0031% уставного капитала (0,00314 обыкновенных акций) ПАО «Россети», 0,004537% уставного капитала (0,004537% обыкновенных акций) ПАО «ФСК ЕЭС», 0,001091% уставного капитала (0,001091% обыкновенных акций) ПАО «МРСК Северного Кавказа», 0,00172% уставного капитала (0,00172% обыкновенных акций) ПАО «МРСК Северо-Запада», 0,012852% уставного капитала (0,012852% обыкновенных акций) ПАО «МРСК Сибири», 0,025509% уставного капитала (0,025509% обыкновенных акций) ПАО «МРСК Юга», 0,008024% уставного капитала (0,008024% обыкновенных акций) ОАО «МРСК Урала», 0,005796% уставного капитала (0,005796% обыкновенных акций) ПАО «МОЭСК», 0,023% уставного капитала (0,024% обыкновенных акций) ПАО «Ленэнерго», 0,001917% уставного капитала (0,001917% обыкновенных акций) ПАО «МРСК Центра и Приволжья», 0,020182% уставного капитала (0,020182% обыкновенных акций) ПАО «ДЭСК», 0,04404% уставного капитала (0,05159% обыкновенных акций) ПАО «СЗЭУК».
8	<b>Иванов Андрей Юрьевич</b>	Заместитель Министра финансов Российской Федерации Год рождения: 1975 Образование: высшее	акциями не владеет
9	<b>Калинин Александр Сергеевич</b> <i>независимый директор</i>	Президент Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ» Год рождения: 1966. Образование: высшее, аспирантура «Экономика машиностроения».	акциями не владеет
10	<b>Макаров Алексей Александрович</b> <i>независимый директор</i>	Член Президиума РАН Год рождения: 1937. Образование: высшее, доктор экономических наук, академик РАН.	акциями не владеет

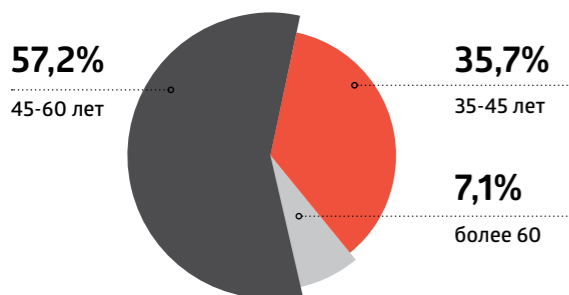
№ П/П	Ф.И.О.	ДОЛЖНОСТЬ (НА МОМЕНТ ИЗБРАНИЯ)	ВЛАДЕНИЕ АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО ПО СОСТОЯНИЮ НА 31.12.2016
11	<b>Морозов Денис Станиславович</b>	Представитель Российской Федерации в Совете директоров Европейского банка реконструкции и развития Год рождения: 1973. Образование: высшее, кандидат экономических наук.	акциями не владеет
12	<b>Муров Андрей Евгеньевич</b>	Председатель Правления ПАО «ФСК ЕЭС» Год рождения: 1970. Образование: высшее, доктор экономических наук.	акциями не владеет
13	<b>Федоров Олег Романович</b>	Член Наблюдательного совета «АК «АЛРОСА» (ПАО) Год рождения: 1968. Образование: высшее.	акциями не владеет
14	<b>Шишкин Андрей Николаевич</b>	Вице-президент по энергетике и локализации ПАО «НК «Роснефть» Год рождения: 1959. Образование: высшее, кандидат экономических наук.	акциями не владеет
15	<b>Шматко Сергей Иванович</b>	Специальный представитель Президента Российской Федерации по вопросам международного сотрудничества в области электроэнергетики Год рождения: 1966. Образование: высшее, кандидат технических наук.	акциями не владеет

## Совет директоров

## Структура Совета директоров директоров по возрасту:

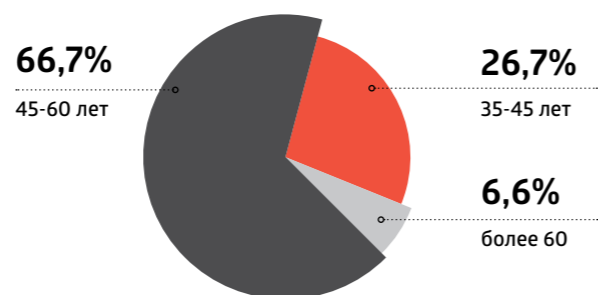
## До ГОСА 2016

средний возраст СД 49,8 лет



## После ГОСА 2016

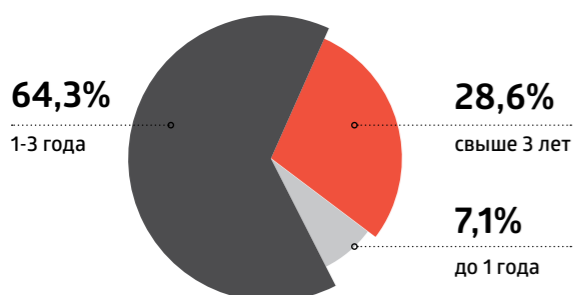
средний возраст СД 49,7 лет



## Продолжительность работы членов Совета директоров в составе совета директоров:

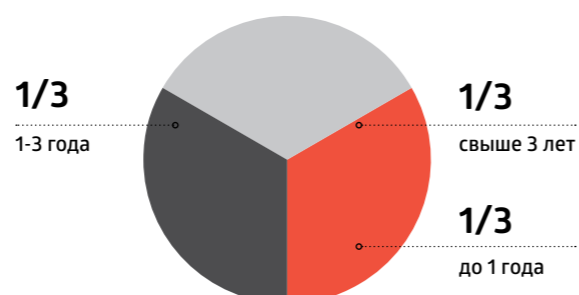
## До ГОСА 2016

средняя продолжительность работы члена СД — 2,9 лет

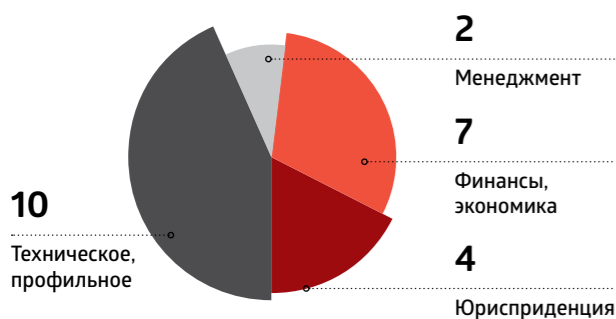


## После ГОСА 2016

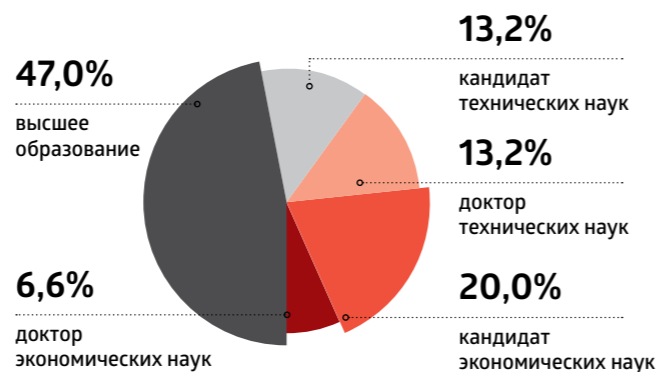
средняя продолжительность работы члена СД — 2,7 лет



## Образование членов Совета директоров (с учетом всех специальностей, полученных членами Совета директоров)



## Обладание научной степени членов Совета директоров



## ВЛАДЕНИЕ АКЦИЯМИ ПАО «РОССЕТИ» И ДЗО (% ОТ ОБЩЕГО КОЛИЧЕСТВА ЧЛЕНОВ СД)

13,3%

владеют акциями ПАО «Россети»

13,3%

владеют акциями ДЗО ПАО «Россети»

73,4%

не владеют акциями ПАО «Россети» и ДЗО ПАО «Россети»

Количественный и качественный состав Совета директоров оптимально соответствует текущим целям и задачам Компании и отраслевой практике и позволяет обеспечить необходимый баланс компетенций среди членов Совета директоров.

## Компетенции и отраслевой опыт членов Совета директоров ПАО «Россети» (состав, действующий с 30.06.2016 до настоящего времени)

ЧЛЕНЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ	ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ РАБОТЫ В СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ	СТАЖ РАБОТЫ В ЭНЕРГЕТИКЕ, БОЛЕЕ	КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ				
			Стратегия	Финансы и аудит	Правовые вопросы	Корпоративное управление	Наличие ученой степени
Новак Александр Валентинович	2 года	4 лет	V	V		V	
Аширов Станислав Олегович	3 года	10 лет	V		V	V	Кандидат экономических наук
Аюев Борис Ильич	4 года	35 лет	V			V	Доктор технических наук
Баркин Олег Геннадьевич	3 года	15 лет	V	V		V	Магистр
Белов Василий Михайлович	2 года	7 лет	V	V		V	МВА
Бударгин Олег Михайлович	4 года	7 лет	V	V		V	Кандидат экономических наук
Дубнов Олег Маркович	1 год	5 лет	V	V	V	V	
Калинин Александр Сергеевич	3 года	4 лет	V	V	V	V	
Кравченко Вячеслав Михайлович	7 лет	20 лет	V		V	V	
Муров Андрей Евгеньевич	4 года	4 года	V	V	V	V	Доктор экономических наук
Подгузов Николай Радиевич	1 год	1 год	V	V		V	
Полубояринов Михаил Игоревич	1 год	5 лет	V	V		V	Кандидат
Рогалев Николай Дмитриевич	1 год	30 лет	V			V	Доктор технических наук
Шматко Сергей Иванович	4 года	10 лет	V	V	V	V	Кандидат технических наук
Шульгинов Николай Григорьевич	1 год	40 лет	V	V		V	Кандидат технических наук

Совет директоров

## КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

## В отчетном периоде ни один из членов совета директоров ПАО «Россети»:

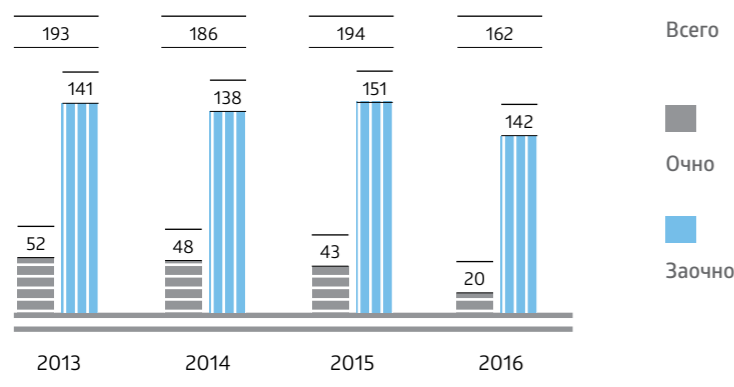
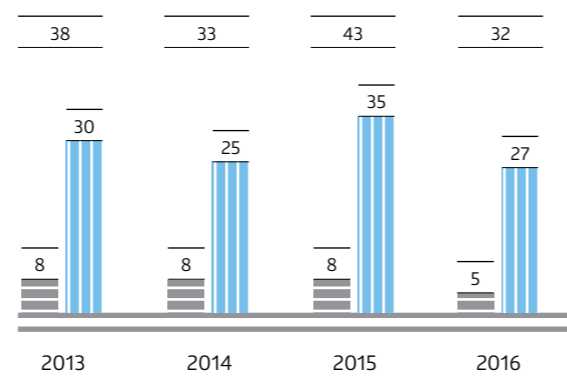
- не имел родственных связей с лицами, входящими в состав органов управления и/или органов контроля за финансово-хозяйственной деятельностью ПАО «Россети»;
- не привлекался к административной ответственности за правонарушения в области финансов, налогов и сборов, рынка ценных бумаг или уголовной ответственности за преступления в сфере экономики и/или за преступления против государственной власти;
- не занимал должности в органах управления коммерческих организаций в период, когда в отношении указанных организаций было возбуждено дело о банкротстве и/или введена одна из процедур банкротства, предусмотренных законодательством Российской Федерации о несостоятельности (банкротстве);
- не имел конфликта интересов с исполнительными органами ПАО «Россети».

## СТРАХОВАНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

ПАО «Россети» ежегодно осуществляет страхование ответственности членов Совета директоров и должностных лиц Компании, направленное на возмещение вреда (убытков), причиненного акционерам, который может возникнуть в результате ошибок и непреднамеренных действий (бездействий) при осуществлении членами Совета директоров и должностными лицами управленческой деятельности. В июне 2016 года годовое Общее собрание акционе-

ров одобрило Договор страхования на период с 25.12.2016 до 24.07.2018. Страховая премия по договору составляет 22,4 млн рублей, общая страховая сумма (совокупный лимит ответственности) — 10 млрд рублей. Страховое покрытие по договору страхования ответственности директоров и должностных лиц соответствует международным стандартам страхования по объему застрахованных рисков и лимитам возмещения.

## ОТЧЕТ О РАБОТЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Рассмотренные вопросы<sup>72</sup>Проведенные заседания<sup>72</sup>

## Среднее количество вопросов, рассмотренных Советом директоров на 1 заседании

<sup>72</sup> С учетом 1 вопроса из не набравшего кворум очного заседания 04.04.2016.

## Участие членов Совета директоров в работе Совета директоров и Комитетов в 2016 году

ЧЛЕНЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В 2016 ГОДУ	НЕЗАВИСИМЫЙ ЧЛЕН СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ	СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ	КОМИТЕТ ПО СТРАТЕГИИ	КОМИТЕТ ПО ИНВЕСТИЦИЯМ	КОМИТЕТ ПО КАДРАМ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ	КОМИТЕТ ПО АУДИТУ
Новак А.В.		31/32				
Аширов С.О.	+	31/32	18/18		13/13	9/9
Аюев Б.И.		31/32		5/5		
Баркин О.Г.	+	30/32	16/18	5/5		
Белов В.М.	+	26/32	9/12	5/8	13/14	9/9
Бударгин О.М.		31/32				
Дьяков А.Ф.* <sup>73</sup>		–				
Дубнов О.М.**	+	16/16	6/6	3/3	5/5	3/3
Иванов А.Ю.*		0/16				
Калинин А.С.	+	29/32			14/14	7/9
Кравченко В.М.**		15/16	17/18			
Макаров А.А.*	+	14/16			9/9	6/6
Морозов Д.С.*	+	14/16				
Муров А.Е.		30/32				
Подгузов Н.Р.**		15/16				
Полубояринов М.И.**		11/16				
Рогалев Н.Д.**		16/16	16/18			
Федоров О.Р.*		14/16	4/12		6/9	
Шишкин А.Н.*		10/16				
Шматко С.И.		26/32				
Шульгинов Н.Г.**		16/16	12/12			

\* Члены Совета директоров, входившие в состав Совета директоров в течение года только до ГОСА 30.06.2016.

\*\* Члены Совета директоров, входившие в состав Совета директоров в течение года только с момента ГОСА 30.06.2016.

## Тематика вопросов, рассмотренных Советом директоров

<sup>73</sup> 12.08.2015 член Совета директоров ПАО «Россети» Дьяков А.Ф. ушел из жизни.

Совет директоров

Ключевые вопросы, рассмотренные Советом директоров в 2016 году<sup>74</sup>

<b>УПРАВЛЕНИЕ ДЗО ПО КЛЮЧЕВЫМ ВОПРОСАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– О планах развития и дивидендах дочерних обществ ПАО «Россети».</li> <li>– Об интеграции ДЗО в систему Единого казначейства Группы компаний «Россети».</li> <li>– Об определении позиции ПАО «Россети» (представителей ПАО «Россети») по включению в повестки дня годовых общих собраний акционеров ДЗО ПАО «Россети» вопросов о распределении прибыли (в том числе выплате (объявлении) дивидендов) и убытков общества по результатам отчетного года.</li> <li>– О результатах текущего мониторинга финансово-экономического состояния ДЗО ПАО «Россети» за 2015 год. Прогноз на 2016–2018 годы (с учетом ожидаемой кредитной нагрузки и заданных темпов роста тарифов).</li> <li>– О рассмотрении отчета о состоянии работы в ДЗО ПАО «Россети» в области снижения дебиторской задолженности за услуги по передаче электроэнергии за 4 квартал 2015 года.</li> <li>– О рассмотрении результатов работы Единого казначейства Группы компаний «Россети» и эффективности его функционирования как для Группы компаний Россети, так и для ПАО «Россети».</li> </ul>
<b>СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– О рассмотрении Отчета об исполнении Долгосрочной программы развития ПАО «Россети» за первое полугодие 2016 года.</li> <li>– Об утверждении Объединенной Программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности ПАО «Россети».</li> </ul>
<b>ФИНАНСЫ, ИНВЕСТИЦИИ, НИОКР</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Об утверждении Программы инновационного развития ПАО «Россети» на 2016–2020 годы с перспективой до 2025 года.</li> <li>– Об утверждении Порядка учета инвестиционных проектов, включаемых в перечень инвестиционных проектов.</li> <li>– Об участии ПАО «Россети» в ООО «Инфраструктурные инвестиции-3».</li> <li>– О рассмотрении проекта сводной инвестиционной программы ПАО «Россети» на 2016 год и на период 2017–2021 годы.</li> </ul>
<b>БЮДЖЕТ И МОНИТОРИНГ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ ГРУППЫ КОМПАНИЙ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– О диверсификации источников финансирования за счет возможности привлечения кредитных ресурсов.</li> <li>– О разработке (актуализации) планов (программ) сокращения операционных издержек на 10%.</li> <li>– О рассмотрении сводного на принципах РСБУ и консолидированного на принципах МСФО бизнес-плана Группы компаний «Россети» на 2016 год.</li> </ul>
<b>ЗАКУПОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Об утверждении Плана закупок ПАО «Россети» на 2016 год.</li> <li>– О закупках отечественного конкурентоспособного программного обеспечения, необходимого для деятельности АО.</li> </ul>
<b>КПЭ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Об исполнении поручений Правительства Российской Федерации в части одобрения перечня годовых ключевых показателей эффективности (КПЭ).</li> <li>– Об утверждении Методики расчета и оценки выполнения ключевых показателей эффективности (КПЭ) Генерального директора ПАО «Россети» и ЕИО ДЗО ПАО «Россети» для применения с 2017 года.</li> </ul>
<b>УТВЕРЖДЕНИЕ ВНУТРЕННИХ ДОКУМЕНТОВ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Об утверждении Информационной политики (Положения о раскрытии существенной информации ПАО «Россети» в соответствии с акционерным законодательством и законодательством о рынке ценных бумаг).</li> <li>– Об утверждении Положения о Корпоративном секретаре ПАО «Россети».</li> <li>– Об утверждении Антикоррупционной политики ПАО «Россети» и ДЗО ПАО «Россети» в новой редакции.</li> <li>– Об утверждении Положения о Комитете по кадрам и вознаграждениям при Совете директоров ПАО «Россети» в новой редакции.</li> </ul>
<b>АУДИТ, КОНТРОЛЬ, РИСКИ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– О проведении внешнего независимого аудита издержек Общества и разработке плана мероприятий по их оптимизации на 2016 г. и среднесрочную перспективу.</li> <li>– О рассмотрении отчета внутреннего аудитора об эффективности систем внутреннего контроля и управления рисками</li> </ul>

<sup>74</sup> Более подробный перечень вопросов представлен в Приложении 10.2 к Годовому отчету.

## ОТЧЕТ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПАО «РОССЕТИ» О РЕЗУЛЬТАТАХ РАЗВИТИЯ ПО ПРИОРИТЕТНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В 2016 году Совет директоров Общества продолжил работу по развитию Общества по приоритетным направлениям деятельности, определенным в предыдущие периоды.

НАПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ОПРЕДЕЛЕННОЕ РЕШЕНИЕМ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В КАЧЕСТВЕ ПРИОРИТЕТНОГО	РЕКВИЗИТЫ ПРОТОКОЛА СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПО ОПРЕДЕЛЕНИЮ НАПРАВЛЕНИЯ В КАЧЕСТВЕ ПРИОРИТЕТНОГО	РАССМОТРЕНИЕ В 2016	ОЦЕНКА СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ РАЗВИТИЯ ОБЩЕСТВА ПО ПРИОРИТЕТНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
Создание Единого казначейства Общества, его дочерних и зависимых компаний	от 10.09.2014 № 164	1. Об интеграции ПАО «ФСК ЕЭС» в систему Единого казначейства Группы компаний «Россети» (протокол от 29.06.2016 № 234).	Совет директоров утвердил схему интеграции ПАО «ФСК ЕЭС» в Единое казначейство Группы компаний «Россети» на правах мониторинга процессов планирования и исполнения платежей ПАО «ФСК ЕЭС».
		2. О рассмотрении результатов работы Единого казначейства Группы компаний «Россети» и эффективности его функционирования как для Группы компаний «Россети», так и для ПАО «Россети» (протокол от 05.12.2016 № 246).	Советом директоров Общества принят к сведению отчет менеджмента о результатах работы Единого казначейства Группы компаний «Россети», а также отмечена результативность его деятельности для ПАО «Россети» и Группы компаний «Россети».
Развитие и совершенствование системы внутреннего контроля ПАО «Россети» и ДЗО ПАО «Россети»	от 10.02.2014 № 143	1. О рассмотрении ежегодного отчета «О результатах выполнения плана-графика мероприятий («дорожной карты») по реализации Стратегии развития и совершенствования системы внутреннего контроля ПАО «Россети» и ДЗО ПАО «Россети» (протокол от 29.06.2016 № 234).	Советом директоров отмечено соответствие лучшим мировым практикам проведения регулярной оценки эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками. Наиболее широко используемый механизм реализации системы внутреннего контроля и управления рисками разработан Комитетом организаций – спонсоров Комиссии Тредуэй (COSO). COSO Enterprise Risk Management (2004) и COSO Internal Control (2013) используются во многих крупных компаниях в России и за рубежом.  <i>Более подробная информация о развитии и совершенствовании системы внутреннего контроля ПАО «Россети» и ДЗО ПАО «Россети» приведена в разделе 6 «Система внутреннего контроля и управления рисками» Годового отчета.</i>
Реализация инвестиционного проекта «Строительство интеллектуальных сетей»	от 19.12.2014 № 174	1. Об участии ПАО «Россети» в ООО «Инфраструктурные инвестиции-3» (протокол от 29.06.2016 №234).	В рамках реализации инвестиционного проекта «Строительство интеллектуальных сетей» Советом директоров одобрено заключение опционных контрактов на право приобретения долей в проектной компании ООО «Инфраструктурные инвестиции-3» в целях обеспечения требуемого уровня защищенности и сохранности средств Фонда национального благосостояния и инвесторов.

Совет директоров

## СДЕЛКИ ОБЩЕСТВА

Наша Компания строго соблюдает требования, установленные законодательством Российской Федерации к порядку совершения крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность.

Уставом Компании, а также внутренними документами предусмотрены следующие существенные сделки, одобрение

которых отнесено к компетенции Совета директоров и Общего собрания акционеров ПАО «Россети»:

ПЕРЕЧЕНЬ СДЕЛОК	ОТЧЕТ О РАССМОТРЕНИИ В 2016 ГОДУ
Крупные сделки	Советом директоров и Общим собранием акционеров ПАО «Россети» не одобрялись.
Сделки, в совершении которых имеется заинтересованность <sup>75</sup>	Советом директоров и Общим собранием акционеров ПАО «Россети» одобрено 30 сделок <sup>75</sup> .
Сделки, предметом которых являются внеоборотные активы Общества в размере от 10 до 25 % балансовой стоимости этих активов	Советом директоров и Общим собранием акционеров ПАО «Россети» не одобрялись.
Сделки, связанные с отчуждением имущества, составляющего основные средства, нематериальные активы, объекты незавершенного строительства	Советом директоров и Общим собранием акционеров ПАО «Россети» не одобрялись.
Сделки, касающиеся получения и выдачи ссуд, займов, кредитов, гарантий, залога и поручительства согласно порядку, установленному Советом директоров Общества	Советом директоров и Общим собранием акционеров ПАО «Россети» не одобрялись.
Сделки, связанные с принятием решений об участии Общества в уставном капитале других организаций, приобретением, отчуждением и обременением их акций и долей, изменении доли участия в уставном капитале указанных организаций	Советом директоров ПАО «Россети» одобрено приобретение дополнительных акций следующих ДЗО в рамках их дополнительных эмиссий: — ПАО «МРСК Юга»: внесение денежных средств федерального бюджета в общем размере 1 922 647,6 тыс. руб.; — ПАО «МРСК Северного Кавказа»: внесение денежных средств в размере не более 2 998 300 000 руб.; — ПАО «Чеченэнерго»: внесение денежных средств в размере не более 1 310 300 000 руб.; — ПАО «Кубаньэнерго»: внесение денежных средств в размере не более 5 300 000 000 руб.; — ПАО «Янтарьэнерго»: внесение денежных средств в размере не более 10 822 000 000 руб.  Кроме того, Советом директоров ПАО «Россети» одобрены сделки, следствием которых является возможность приобретения ПАО «Россети» долей в уставном капитале ООО «Инфраструктурные инвестиции-3».

<sup>75</sup> Подробнее информация о заключенных ПАО «Россети» в 2016 году сделках, в совершении которых имеется заинтересованность, приведена в Приложении 10.16 к Годовому отчету.

В целях соблюдения порядка совершения сделок и организации взаимодействия структурных подразделений Компании действуют:

- Положение о договорной работе в ПАО «Россети»;
- Регламент планирования деятельности, подготовки и согласования материалов к заседаниям Правления ПАО «Россети»;
- Регламент планирования деятельности, подготовки и согласования материалов к заседаниям Совета директоров и комитетов при Совете директоров ПАО «Россети».

В целях осуществления контроля со стороны Общества за сделками, совершаемыми компаниями, входящими в Группу «Россети», предусмотрено определение позиции Советом директоров и Правлением Общества по вопросам:

- крупных сделок, совершаемых ДЗО;
- сделок с акциями и долями обществ дочерних и зависимых по отношению к ДЗО;
- сделок, связанных с приобретением, отчуждением или возможностью отчуждения имущества, составляющего основные средства, нематериальные активы, объекты незавершенного строительства.

## ПРОГРАММА ОТЧУЖДЕНИЯ НЕПРОФИЛЬНЫХ АКТИВОВ

Документы, регламентирующие деятельность по отчуждению непрофильных активов:

- Программа отчуждения непрофильных активов ПАО «Россети»<sup>76</sup>;
- Реестр (план реализации) непрофильных активов ПАО «Россети»<sup>77</sup>;
- Порядок по организации продажи непрофильных активов ПАО «Россети»<sup>78</sup>.

Программа устанавливает критерии отнесения активов ПАО «Россети» к непрофильным активам, порядок ведения реестра непрофильных активов, подходы к определению стоимости непрофильных активов и основные положения по отчуждению непрофильных активов.

Работа по отчуждению непрофильных активов организована с целью снижения затрат, связанных с их содержанием и управлением.

## НЕПРОФИЛЬНЫЕ АКТИВЫ

- нематериальные активы, основные средства, объекты незавершенного строительства, акции (доли) в хозяйственных обществах, не участвующие в осуществлении основных видов деятельности ПАО «Россети» и не обеспечивающие достижение стратегических целей развития Компании;
- акции (доли) в хозяйственных обществах (вне зависимости от основного вида деятельности) в случае, если ПАО «Россети» владеет долей менее 50 % от уставного капитала таких обществ.

В реестр (план реализации) непрофильных активов включены 14 активов, 8 из которых подлежат реализации, по 6 предусмотрено сохранение участия.

<sup>76</sup> Утверждена решением Совета директоров 30.11.2016, протокол № 245.

<sup>77</sup> Утвержден решением Совета директоров 30.11.2016, протокол № 245.

<sup>78</sup> Утвержден решением Правления 21.09.2016, протокол № 520пр.

# Комитеты при Совете директоров

Для повышения эффективности решений, принимаемых Советом директоров, предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов и выработки рекомендаций при Совете директоров созданы и функционируют 4 Комитета.



КОМИТЕТ ПО СТРАТЕГИИ<sup>79</sup>

Персональный состав, компетенция, порядок работы Комитетов при Совете директоров Компании определяются решениями Совета директоров, а также положениями о Комитетах, утверждаемыми Советом директоров в соответствии с требованиями действующего законодательства. В состав всех Комитетов входят независимые директора. Комитет по аудиту и Комитет по кадрам и вознаграждениям полностью состоят из независимых директоров.

Ключевая задача Комитета по стратегии состоит в обеспечении эффективной работы Совета директоров в области стратегического планирования и развития, приоритетных направлений деятельности Компании.

<sup>79</sup> Действует на основании Положения о Комитете, утвержденного решением Совета директоров ПАО «Россети» от 21.10.2013 (протокол № 137 с учетом изменений, от 17.09.2014 (протокол № 165), от 06.10.2014 (протокол № 166), от 25.11.2014 (протокол № 171) и от 05.08.2015 (протокол № 198), с текстом можно ознакомиться на сайте Компании: [http://www.rosseti.ru/media/docs/komiteti/Polozhenie\\_o\\_komitete\\_po\\_strategii\\_v2.pdf](http://www.rosseti.ru/media/docs/komiteti/Polozhenie_o_komitete_po_strategii_v2.pdf)

<sup>80</sup> Состав Комитета, действовавший до 23.09.2016, приведен в приложении к Годовому отчету.

<sup>81</sup> Протокол № 240.

<sup>82</sup> Протокол № 243.

## СОСТАВ

Действующий состав Комитета по стратегии<sup>80</sup> утвержден решениями Совета директоров от 23.09.2016<sup>81</sup> и от 10.10.2016<sup>82</sup>:

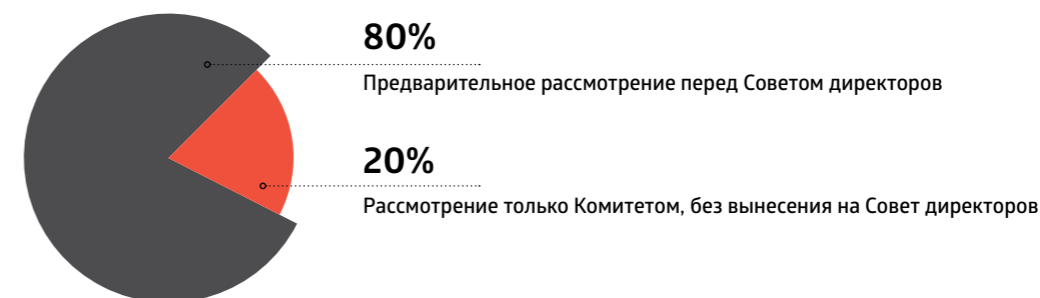
№ П/П	Ф.И.О.	ДОЛЖНОСТЬ НА МОМЕНТ ИЗБРАНИЯ
1	Кравченко Вячеслав Михайлович <i>Председатель Комитета</i>	Член Совета директоров ПАО «Россети», Заместитель Министра энергетики Российской Федерации
2	Аширов Станислав Олегович <i>Независимый директор</i>	Член Совета директоров ПАО «Россети», Генеральный директор АО «Межрегионэнергообеспечение»
3	Баркин Олег Геннадьевич	Член Совета директоров ПАО «Россети», Заместитель Председателя Правления Ассоциации «НП Совет рынка»
4	Бердников Роман Николаевич	Член Правления, Первый заместитель Генерального директора по технической политике ПАО «Россети»
5	Демин Андрей Александрович	Член Правления ПАО «Россети»
6	Дубнов Олег Маркович <i>Независимый директор</i>	Независимый директор. Член Совета директоров ПАО «Россети», Советник Генерального директора Фонда «Институт профессиональных директоров»
7	Киселев Василий Николаевич	Председатель Совета потребителей при Правительственной комиссии по электроэнергетике
8	Колесников Михаил Александрович	Вице-президент «ОПОРА РОССИИ»
9	Логаткин Андрей Вячеславович	Советник специального представителя Президента РФ по вопросам международного сотрудничества в области электроэнергетики
10	Мамин Виктор Викторович	Директор Департамента корпоративного управления, ценовой конъюнктуры и контрольно-ревизионной работы в отраслях ТЭК Минэнерго России
11	Никонов Василий Владиславович	Директор Департамента энергетики ПАО «НК «Роснефть»
12	Ольхович Евгений Александрович	Заместитель директора Департамента государственного регулирования тарифов, инфраструктурных реформ и энергоэффективности Минэкономразвития России
13	Павлушко Сергей Анатольевич	Заместитель Председателя Правления АО «СО ЕЭС»
14	Рижинашвили Джордж Ильич	Член Правления, Первый заместитель Генерального директора ПАО «РусГидро»
15	Рогалев Николай Дмитриевич	Член Совета директоров ПАО «Россети», Ректор НИУ «МЭИ»
16	Сниккарс Павел Николаевич	Директор Департамента развития электроэнергетики Минэнерго России
17	Сорокин Павел Юрьевич	Руководитель аналитического центра ТЭК ФГБУ «РЭА»
18	Тихонова Мария Геннадьевна	Заместитель Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС»
19	Ферленги Эрнесто	Глава Представительства Концерна «Эни» в Российской Федерации и СНГ
20	Шевчук Александр Викторович	Исполнительный директор Ассоциации по защите прав инвесторов

Действующим составом Комитета в 2016 году приняты решения по

22

вопросам, с оформлением 6 протоколов, в том числе на 4 заседаниях (очных) рассмотрены 16 вопросов и 2 протокола оформлены опросным путем с решениями по 6 вопросам.

## Типы вопросов, рассмотренных Комитетом по стратегии





Комитеты при Совете директоров

Тематика вопросов, рассмотренных Комитетом по стратегии<sup>83</sup>

## Информация об участии членов Комитета в заседаниях

№	Ф.И.О. ЧЛЕНА КОМИТЕТА	ВСЕГО ЗАОЧНЫХ ЗАСЕДАНИЙ – 2		ВСЕГО ОЧНЫХ ЗАСЕДАНИЙ – 4			
		Количество заседаний, в которых член Комитета принял участие	Процент участия, %	Количество заседаний, в которых член Комитета принял участие	Количество заседаний, в которых член Комитета принял участие посредством направления опросного листа	Процент присутствия, %	Процент участия, %
1	Кравченко В.М.	2	100	4	0	100	100
2	Аширов С.О.	2	100	4	0	100	100
3	Баркин О.Г.	2	100	0	4	0	100
4	Бердников Р.Н.	2	100	0	4	0	100
5	Демин А.А.	2	100	2	2	50	100
6	Дубнов О.М.	2	100	4	0	100	100
7	Колесников М.А.	2	100	3	1	75	100
8	Киселев В.Н.	1	50	3	0	75	75
9	Логаткин А.В.	2	100	4	0	100	100
10	Мамин В.В.	1	50	1	1	25	50
11	Никонов В.В.	0	0	0	2	0	50
12	Ольхович Е.А.	1	50	1	0	25	25
13	Павлушко С.А.	2	100	3	1	75	100
14	Рижинашвили Д.И.	1	50	2	2	50	100
15	Рогалев Н.Д.	2	100	2	2	50	100
16	Сниккарс П.Н.	2	100	2	1	50	75
17	Сорокин П.Ю.	1	50	2	1	50	75
18	Тихонова М.Г.	2	100	4	0	100	100
19	Ферленги Э.	2	100	1	3	25	100
20	Шевчук А.В.	2	100	4	0	100	100

<sup>83</sup> Подробный перечень вопросов, рассмотренных Комитетом по стратегии, приведен в Приложении 10.2 к Годовому отчету.КОМИТЕТ ПО АУДИТУ<sup>84</sup>

Комитет по аудиту играет ключевую роль в области контроля обеспечения полноты, точности и достоверности финансовой отчетности, эффективности систем управления рисками и внутреннего контроля, обеспечении независимости внутреннего и внешнего аудита.

## СОСТАВ

Действующий состав Комитета<sup>85</sup> утвержден решением Совета директоров от 23.09.2016<sup>86</sup> и от 10.10.2016<sup>87</sup>.

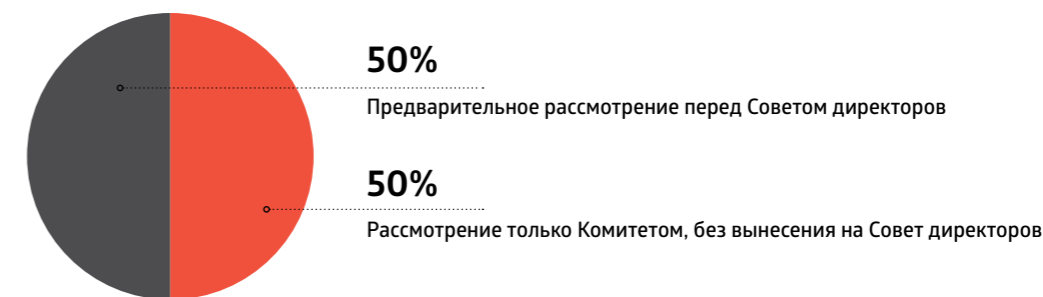
Ф.И.О.	ДОЛЖНОСТЬ НА МОМЕНТ ИЗБРАНИЯ
Белов Василий Михайлович <i>Председатель Комитета</i> <i>Независимый директор</i>	Член Совета директоров ПАО «Россети», Старший вице-президент по инновациям некоммерческой организации Фонд развития Центра разработки и коммерциализации новых технологий
Аширов Станислав Олегович <i>Независимый директор</i>	Член Совета директоров ПАО «Россети», Генеральный директор АО «Межрегионэнергосбыт»
Дубнов Олег Маркович <i>Независимый директор</i>	Член Совета директоров ПАО «Россети», советник Генерального директора Фонда «Институт профессиональных директоров»
Калинин Александр Сергеевич <i>Независимый директор</i>	Член Совета директоров ПАО «Россети», Президент «ОПОРА РОССИИ»

Действующим составом Комитета в 2016 году приняты решения по

9

вопросам, с оформлением 3 протоколов опросным путем.

## Типы вопросов, рассмотренных Комитетом по аудиту

Тематика вопросов, рассмотренных Комитетом по аудиту<sup>88</sup><sup>84</sup> Действует на основании Положения о Комитете, утвержденного решением Совета директоров ПАО «Россети» 25.12.2015 (протокол № 217). С текстом можно ознакомиться на сайте Компании: [http://www.rosseti.ru/media/docs/komiteti/Polojenie\\_komiteta\\_po\\_Auditu\\_2015.pdf](http://www.rosseti.ru/media/docs/komiteti/Polojenie_komiteta_po_Auditu_2015.pdf).<sup>85</sup> Состав Комитета, действовавший до 23.09.2016, приведен в приложении 6.1 к годовому отчету.<sup>86</sup> Протокол № 240.<sup>87</sup> Протокол № 243.<sup>88</sup> Подробный перечень вопросов, рассмотренных Комитетом по аудиту, приведен в Приложении 10.2 к Годовому отчету.

Комитеты при Совете директоров

## Информация об участии членов Комитета в заседаниях

№ П/П	Ф.И.О. ЧЛЕНА КОМИТЕТА	ВСЕГО ЗАСЕДАНИЙ – 3 (ВСЕ В ЗАОЧНОЙ ФОРМЕ)	
		Количество заседаний, в которых член Комитета принял участие	Процент участия, %
1	Аширов С.О.	3 (из 3)	100
2	Белов В.М.	3 (из 3)	100
3	Дубнов О.М.	3 (из 3)	100
4	Калинин А.С.	3 (из 3)	100

КОМИТЕТ ПО КАДРАМ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ<sup>89</sup>

Комитет по кадрам и вознаграждениям рассматривает вопросы, связанные с формированием прозрачной политики вознаграждений, кадровым планированием, профессиональным составом исполнительных органов.

## СОСТАВ

Действующий состав Комитета по кадрам и вознаграждениям<sup>90</sup> утвержден решениями Совета директоров от 23.09.2016<sup>91</sup> и от 10.10.2016<sup>92</sup>.

№ П/П	Ф.И.О.	ДОЛЖНОСТЬ НА МОМЕНТ ИЗБРАНИЯ
1	Калинин Александр Сергеевич <i>Председатель Комитета Независимый директор</i>	Член Совета директоров ПАО «Россети», Президент «ОПОРА РОССИИ»
2	Аширов Станислав Олегович <i>Независимый директор</i>	Член Совета директоров ПАО «Россети», Генеральный директор АО «Межрегионэнергообеспечение»
3	Белов Василий Михайлович <i>Независимый директор</i>	Член Совета директоров ПАО «Россети», Старший вице-президент по инновациям некоммерческой организации Фонд развития Центра разработки и коммерциализации новых технологий
4	Дубнов Олег Маркович <i>Независимый директор</i>	Член Совета директоров ПАО «Россети», Советник Генерального директора Фонда «Институт профессиональных директоров»

Действующим составом Комитета в 2016 году приняты решения по

# 10

вопросам, с оформлением 5 протоколов, в том числе на 1 заседании (очном) рассмотрены 2 вопроса и 4 протокола оформлены опросным путем с решениями по 8 вопросам.

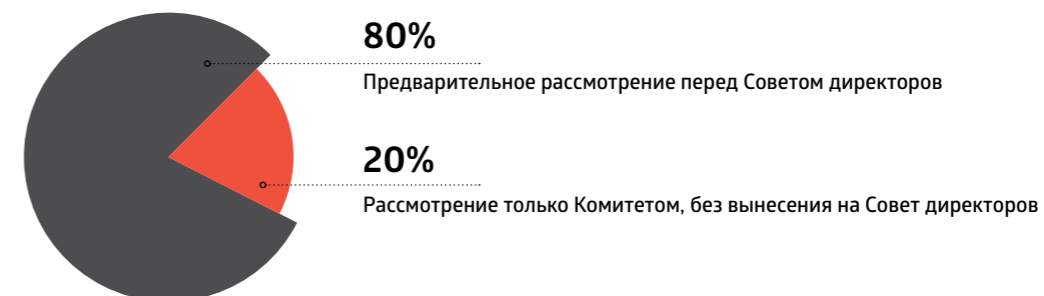
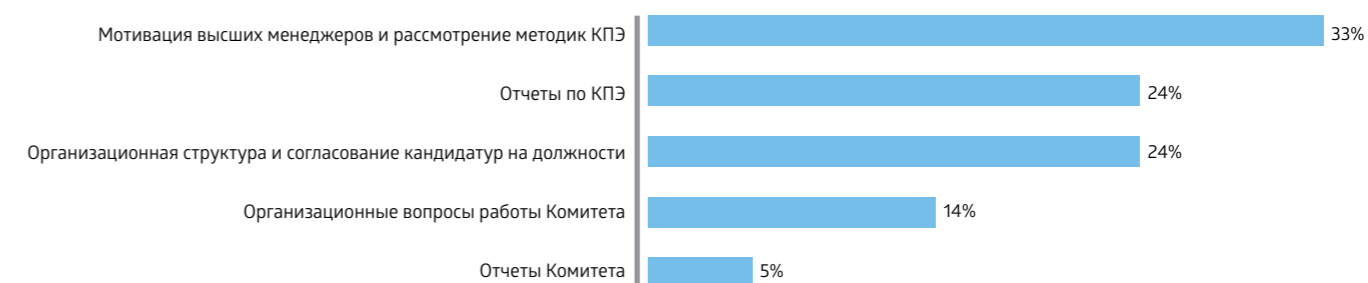
<sup>89</sup> Действует на основании Положения о Комитете, утвержденного решением Совета директоров ПАО «Россети» от 10.10.2016 (протокол № 243). С текстом можно ознакомиться на сайте Компании: [http://www.rosseti.ru/about/documents/doc/polozenie\\_kadr\\_10.10.2016.pdf](http://www.rosseti.ru/about/documents/doc/polozenie_kadr_10.10.2016.pdf).

<sup>90</sup> Состав Комитета, действовавший до 23.09.2016, приведен в Приложении 10.1 к Годовому отчету.

<sup>91</sup> Протокол № 240.

<sup>92</sup> Протокол № 243.

## Типы вопросов, рассмотренных Комитетом по кадрам и вознаграждениям

Тематика вопросов, рассмотренных Комитетом по кадрам и вознаграждениям<sup>93</sup>

## Информация об участии членов Комитета в заседаниях

№ П/П	Ф.И.О. ЧЛЕНА КОМИТЕТА	ЗАОЧНЫЕ ЗАСЕДАНИЯ – 4		ОЧНЫЕ ЗАСЕДАНИЯ – 1			
		Количество заседаний, в которых член Комитета принял участие	Процент участия, %	Количество заседаний, в которых член Комитета принял участие	Количество заседаний, в которых член Комитета принял участие посредством направления опросного листа	Процент присутствия, %	Процент участия, %
1	Калинин А.С.	4 (4)	100	1 (из 1)	0 (из 1)	100	100
2	Аширов С.О.	3(3)	100	0 (из 1)	1 (из 1)	0	100
3	Белов В. М.	4(4)	100	0 (из 1)	1 (из 1)	0	100
4	Дубнов О.М.	4(4)	100	1 (из 1)	0 (из 1)	100	100

<sup>93</sup> Подробный перечень вопросов, рассмотренных Комитетом по кадрам и вознаграждениям, приведен в Приложении 10.2 к Годовому отчету.

Комитеты при Совете директоров

**КОМИТЕТ ПО ИНВЕСТИЦИЯМ, ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКЕ, НАДЕЖНОСТИ, ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ И ИННОВАЦИЯМ<sup>94</sup>**

Целью работы Комитета является содействие Совету директоров в исполнении его обязанностей по обеспечению реализации инвестиционной и технической политики, обеспечению надежности, энергоэффективности и инновационного развития Компании.

**СОСТАВ**

Действующий состав Комитета по инвестициям, технической политике, надежности, энергоэффективности и инновациям<sup>95</sup> утвержден решением Совета директоров от 23.09.2016<sup>96</sup>:

№ П/П	Ф.И.О.	ДОЛЖНОСТЬ НА МОМЕНТ ИЗБРАНИЯ
1	Дубнов Олег Маркович <i>Председатель Комитета Независимый директор</i>	Член Совета директоров ПАО «Россети», Советник Генерального директора Фонда «Институт профессиональных директоров»
2.	Балаева Светлана Александровна	Заместитель Генерального директора по инвестициям ПАО «Россети»
3	Белов Василий Михайлович <i>Независимый директор</i>	Член Совета директоров ПАО «Россети», Старший вице-президент по инновациям некоммерческой организации Фонд развития Центра разработки и коммерциализации новых технологий
4	Борисов Александр Михайлович	Член Президиума «ОПОРЫ России»
5	Булгаков Дмитрий Станиславович	Заместитель Руководителя Дирекции «Экспертный центр в ТЭК» ФГБУ «Российское энергетическое агентство» (Аналитический центр ТЭК)
6	Гордиенко Валерий Михайлович	Заместитель Генерального директора по технической политике ПАО «Россети»
7	Грабчак Евгений Петрович	Директор Департамента оперативного контроля и управления в электроэнергетике Минэнерго России
8	Долин Юрий Ефимович	Заместитель Генерального директора по капитальному строительству ООО «Газпром энергохолдинг»
9	Домнич Виталий Анатольевич	Начальник отдела Департамента государственного регулирования тарифов, инфраструктурных реформ и энергоэффективности Минэкономразвития России
10	Ильенко Александр Владимирович	Член Правления, Директор по управлению развитием ЕЭС «СО ЕЭС»
11	Казаченков Андрей Валентинович	Член Правления, Первый заместитель Генерального директора ПАО «РусГидро»
12	Каменской Игорь Александрович	Управляющий директор ООО «Ренессанс Брокер»
13	Киселев Василий Николаевич	Председатель Совета потребителей при Правительственной комиссии по электроэнергетике
14	Мазо Леонид Владимирович	Депутат Московской областной Думы, член Комитета по экономике, предпринимательству и инвестиционной политике
15	Сергеев Сергей Владимирович	Заместитель Генерального директора по капитальному строительству ПАО «Россети»
16	Скулкин Вячеслав Сергеевич	Заместитель Директора Департамента развития электроэнергетики Минэнерго России
17	Филимонов Роман Евгеньевич	И.о. Первого заместителя Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС»
18	Шевчук Александр Викторович	Исполнительный директор Ассоциации по защите прав инвесторов

Действующий состав Комитета в 2016 году провел 3 заседания (очных) и рассмотрел

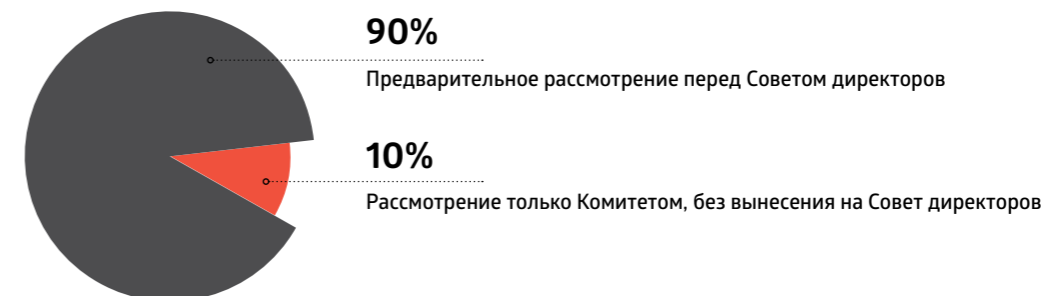
10  
вопросов<sup>99</sup>

<sup>94</sup> Действует на основании Положения о Комитете, утвержденного решением Совета директоров ПАО «Россети» от 21.10.2013 (протокол №137, с учетом изменений от 15.12.2014 (протокол № 173)). С текстом можно ознакомиться на сайте Компании: [http://www.rosseti.ru/media/docs/komiteti/polozhenie\\_o\\_komitete\\_po\\_invest\\_15.12.2014.pdf](http://www.rosseti.ru/media/docs/komiteti/polozhenie_o_komitete_po_invest_15.12.2014.pdf).

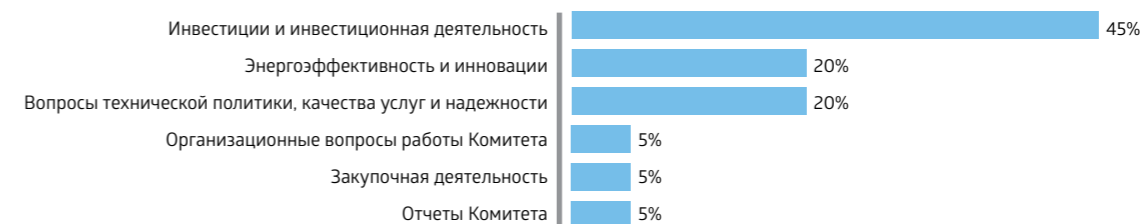
<sup>95</sup> Состав Комитета, действовавший до 23.09.2016, приведен в Приложении 10.1 к Годовому отчету.

<sup>96</sup> Протокол № 240.

Типы вопросов<sup>97</sup>, рассмотренных Комитетом по инвестициям, технической политике, надежности, энергоэффективности и инновациям



Тематика вопросов, рассмотренных Комитетом по инвестициям, технической политике, надежности, энергоэффективности и инновациям

**Информация об участии членов Комитета в заседаниях**

№ П/П	Ф.И.О. ЧЛЕНА КОМИТЕТА	ОЧНЫЕ ЗАСЕДАНИЯ — 3 (ЗАОЧНЫХ НЕ БЫЛО)			
		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, %
1	Дубнов О.М.	3	0	100	100
2	Балаева С.А.	3	0	100	100
3	Белов В.М.	0	2	0	66,7
4	Борисов А.М.	1	2	33,3	100
5	Булгаков Д.С.	3	0	100	100
6	Гордиенко В.М.	3	0	100	100
7	Грабчак Е.П.	2	1	66,7	100
8	Долин Ю.Е.	0	3	0	100
9	Домнич В.А.	1	2	33,3	100
10	Ильенко А.В.	2	1	66,7	100
11	Казаченков А.В.	1	2	33,3	100
12	Каменской И.А.	2	1	66,7	100
13	Киселев В.Н.	2	0	66,7	66,7
14	Мазо Л.В.	1	2	33,3	100
15	Сергеев С.В.	0	3	0	100
16	Скулкин В.С.	0	1	0	33,3
17	Филимонов Р.Е.	1	2	33,3	100
18	Шевчук А.В.	1	2	33,3	100

<sup>97</sup> Подробный перечень вопросов, рассмотренных Комитетом по инвестициям, технической политике, надежности, энергоэффективности и инновациям, приведен в Приложении 10.2 к Годовому отчету.

# Правление

Ключевая роль в организации эффективного выполнения стратегических задач и обеспечении текущей деятельности Компании принадлежит исполнительным органам

**В ПЕРИОД С ЯНВАРЯ ПО ДЕКАБРЬ 2016 ГОДА ПРАВЛЕНИЕМ ОБЩЕСТВА ПРОВЕДЕНО 137 ЗАСЕДАНИЙ, В ТОМ ЧИСЛЕ 19 ЗАСЕДАНИЙ ОЧНЫХ, В СЛЕДУЮЩЕМ СОСТАВЕ:**

Правление ПАО «Россети» действует на основании Положения о Правлении<sup>98</sup>. Численный состав Правления определяется решением Совета директоров по предложению Генерального директора. Кандидатуры членов Правления на рассмотрение Совета директоров выносит Генеральный директор, за исключением своей собственной кандидатуры. Избрание членов Правления, включая Генерального директора, и досрочное прекращение их полномочий осуществляется Советом директоров.



→ Положение о Правлении ПАО «Россети»



**1** Бударгин Олег Михайлович

Владение акциями ПАО «Россети» и ДЗО, по состоянию на 31.12.2016, %: **0,000569% уставного капитала (0,000576% обыкновенных акций) ПАО «Россети»;**

**0,00064% уставного капитала (0,00064% обыкновенных акций) ПАО «ФСК ЕЭС».**

Совершена сделка по приобретению 1 128 000 штук обыкновенных именных бездокументарных акций ПАО «Россети». Дата совершения сделки — 24.11.2016.

Генеральный директор, Председатель Правления, Член Совета директоров ПАО «Россети»

Год рождения: 1960

Образование: высшее, кандидат экономических наук: 1982 — Норильский индустриальный институт по специальности «Промышленное и гражданское строительство».

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**

2009–2013 — Председатель Правления ПАО «ФСК ЕЭС»;  
с 2012 — Председатель Правления;  
с 2013 — Генеральный директор, Член Совета директоров ПАО «Россети».

**Участие в органах управления иных юридических лиц:**

2011–2015 — Член Совета директоров ПАО «Интер РАО»;  
2012–2013 — Председатель Совета директоров ПАО «Кубаньэнерго»;  
2012–2013 — Председатель Совета директоров ПАО «МРСК Сибири»;  
2014–2016 — Член Попечительского Совета Краевого государственного автономного учреждения культуры «Приморский театр оперы и балета»;  
2014–2016 — Председатель Совета директоров ПАО «ФИЦ»;  
с 2010 — Член Совета директоров/ Председатель Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС» (2013 — 2015, 2016 — по н.в.);  
с 2010 — Член Попечительского совета, Член Ученого Совета ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»;  
с 2011 — Член Наблюдательного совета АО «ВБРР»;  
с 2011 — Председатель Наблюдательного совета НП «Ассоциация предприятий солнечной энергетики»;  
с 2012 — Член Комиссии при Президенте РФ по вопросам стратегии развития топливно-энергетического комплекса и экологической безопасности;  
с 2012 — Председатель Совета директоров ПАО «МОЭСК»;  
с 2012 — Член Наблюдательного совета Северо-Кавказского федерального университета, СКФУ;  
с 2012 — Член Совета, Вице-Президент по направлению «Экология» Межрегиональная Общественная Организация «Ассоциация Полярников»;  
с 2013 — Вице-председатель, Старший советник, отвечающий за региональное развитие, Мирового Энергетического Совета (МИРЭС);  
с 2013 — Член Попечительского совета ФГБУК «Государственный академический Мариинский театр»;  
с 2016 — Председатель Совета директоров ПАО «Ленэнерго»;  
с 2017 — Член Высшего совета Всероссийской политической партии «ЕДИНАЯ РОССИЯ».



**2** Бердников Роман Николаевич

Владение акциями ПАО «Россети» и ДЗО по состоянию на 31.12.2016, %: По состоянию на 31.12.2016 **0,000000195% уставного капитала (0,000000195% обыкновенных акций) ПАО «ФСК ЕЭС».**

Член Правления, Первый заместитель Генерального директора ПАО «Россети»

Год рождения: 1973

Образование: высшее 1998 — Московский энергетический институт, специальность «Электрические станции»

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**

2009–2013 — Член Правления ПАО «ФСК ЕЭС»;  
2010–2012 — Заместитель Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС»;  
2012–2013 — Первый заместитель Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС»;  
07.2012–10.2012 — Первый заместитель исполнительного директора ОАО «Холдинг МРСК» (с 04.04.2013 — ОАО «Россети»);  
с 17.07.2015 — ПАО «Россети»;  
2013–2015 — Первый заместитель Генерального директора по технической политике ПАО «Россети»;  
с 2012 — Член Правления ПАО «Россети»;  
с 2015 — Первый заместитель Генерального директора ПАО «Россети»;  
с 2015 — Исполняющий обязанности Генерального директора, Председатель Правления ПАО «Ленэнерго».

**Участие в органах управления иных юридических лиц:**

2010–2014 — Член Наблюдательного совета АО ОЭС «ГрузРосэнерго»;  
2010–2012 — Член Совета директоров ОАО «ЭНИН»;  
2011–2014 — Член Наблюдательного совета НП «Совет рынка»;  
2012–2014 — Член Совета директоров ЗАО «ЭнергоРынок»;  
2012–2013 — Член Совета директоров АО «Тюменьэнерго»;  
2012–2013 — Член Совета директоров ОАО «МРСК Урала»;  
2012–2013 — Член Совета директоров ПАО «МРСК Северного Кавказа»;  
2013–2014 — Член Совета директоров ПАО «МРСК Сибири»;  
2014–2016 — Член Совета директоров АО «НИЦ ЕЭС»;  
с 2013 — Член Президиума РНК СИГРЭ;  
с 2013 — Председатель Наблюдательного совета НП «ТСО»;  
с 2013 — Член Наблюдательного совета НП «НТС ЕЭС»;  
с 2014 — Член Совета директоров,  
с 2016 — Председатель Совета директоров ПАО «ФИЦ»;  
с 2016 — Член Совета директоров ПАО «Ленэнерго».



**3** Варламов Николай Николаевич

Владение акциями Общества и ДЗО по состоянию на 31.12.2016, %: **не владеет.**

Член Правления, Заместитель Генерального директора — руководитель Аппарата ПАО «Россети»

Год рождения: 1974

Образование: высшее, Магистр экономики 1996 — МГУ им. М.В. Ломоносова (Институт стран Азии и Африки); 2000 — Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации, специальность «экономика».

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**

2011–2013 — Заместитель Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС»;  
2012–2013 — Член Правления ПАО «ФСК ЕЭС»;  
2013–2015 — Заместитель Генерального директора по контрольно-ревизионной деятельности ПАО «Россети»;  
с 2015 — Заместитель Генерального директора — руководитель Аппарата ПАО «Россети»;  
с 2015 — член Правления ПАО «Россети».

**Участие в органах управления иных юридических лиц:**

2013–2015 — член Совета директоров ПАО «МРСК Северного Кавказа»;  
с 2013 — член Совета директоров ПАО «МРСК Центра и Приволжья».

<sup>98</sup> Утверждено решением Годового Общего собрания акционеров 30.06.2015 (протокол № 6/н), с текстом можно ознакомиться на сайте Компании <http://www.rosseti.ru/media/zakupki/pravl.pdf>.

## Правление



4

**Демин  
Андрей Александрович**

*Владение акциями  
Общества и ДЗО  
по состоянию  
на 31.12.2016, %:  
не владеет.*

*Член Правления ПАО «Россети»*

Год рождения: 1974

Образование: высшее  
1996 — Запорожский государственный университет, специальность «Прикладная математика»;  
1999 — Запорожский институт экономики и информационных технологий, специальность «Финансы».

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**

2010–2012 — Советник Генерального директора ООО «Межрегионсбыт»;  
2012–2013 — Советник Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС»;  
2013–2015 — Первый Заместитель Генерального директора по экономике и финансам ПАО «Россети»;  
с 2013 — Член Правления ПАО «Россети».

**Участие в органах управления  
иных юридических лиц:**

2013–2015 — Председатель Совета директоров АО «Тюменьэнерго»;  
2013–2014 — Председатель Совета директоров ПАО «ТРК»;  
2013–2015 — Член Совета директоров АО «ДВУЭК»;  
с 2014 — Член Совета директоров ПАО «МОЭСК»;  
с 2014 — Член Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС».



5

**Межевич  
Валентин Ефимович**

*Владение акциями  
Общества и ДЗО  
по состоянию  
на 31.12.2016, %:  
Не владеет.*

*Член Правления,  
Главный советник ПАО «Россети»*

Год рождения: 1947

*Сделок по приобретению  
или отчуждению акций  
не совершалось.*

Образование: высшее, кандидат технических наук  
1970 — Иркутский политехнический институт, специальность «Тепловые электрические станции»;  
1991 — Ленинградский политехнический институт, аспирантура.

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**

2001–2013 — Член Совета Федерации, Первый Заместитель Председателя Комитета по экономической политике Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации;  
2013–2014 — Заместитель Генерального директора по стратегическим коммуникациям ПАО «Россети»;  
с 2013 — Член Правления ПАО «Россети»;  
с 2014 — Главный Советник ПАО «Россети».

**Участие в органах управления  
иных юридических лиц:**

2008–2014 — Заместитель Председателя Наблюдательного совета НП «Совет рынка»;  
2014–2015 — Член Совета директоров ПАО «МРСК Северного Кавказа»;  
2014–2015 — Член Совета директоров ПАО «МРСК Сибири»;  
2014–2015 — Член Совета директоров ПАО «Кубаньэнерго»;  
с 2015 — Председатель Совета директоров ПАО «МРСК Волги»;  
с 2015 — Председатель Совета директоров АО «Тюменьэнерго».

## ИНФОРМАЦИЯ О ЗАСЕДАНИЯХ ПРАВЛЕНИЯ

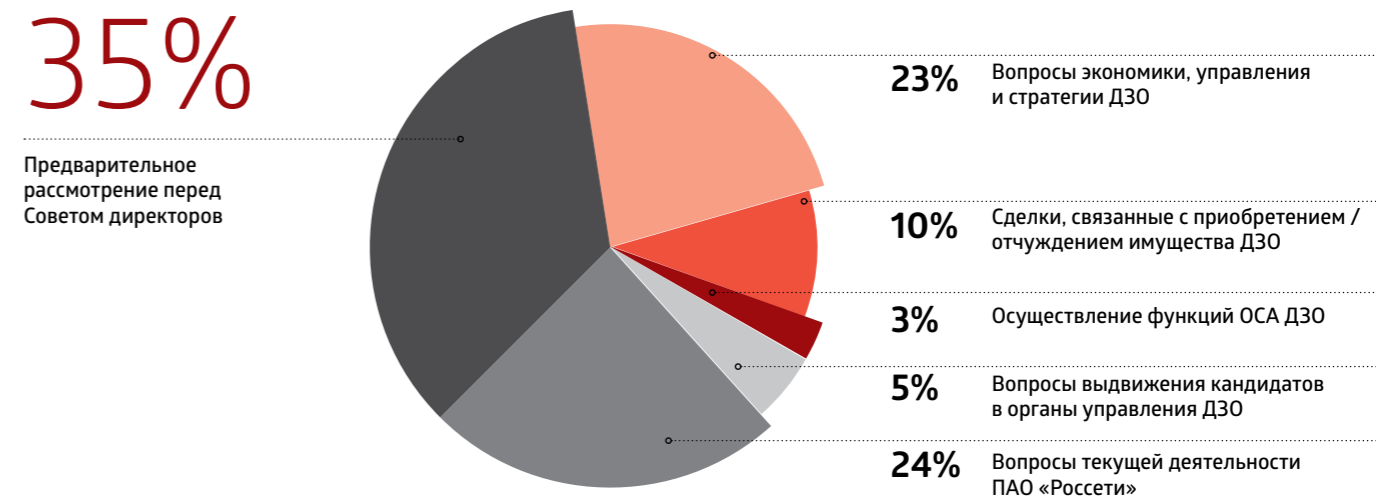
## Статистика проведенных Правлением Общества заседаний в 2014–2016 гг.

№ П/П		2014	2015	2016
1	Количество проведенных заседаний за период, в т.ч.:	85	133	137
	очных	14	24	19
	заочных	71	109	118
2	Количество рассмотренных вопросов, в т.ч.:	197	368	465
	очных	40	58	52
	заочных	157	310	413

## Участие членов Правления ПАО «Россети» в заседаниях 2016 г.

№ П/П	Ф.И.О.	АКТИВНОСТЬ УЧАСТИЯ В ЗАСЕДАНИЯХ ЗА ГОД/ В ТОМ ЧИСЛЕ ОЧНО
1	Бударгин Олег Михайлович	137/19
2	Бердников Роман Николаевич	130/12
3	Варламов Николай Николаевич	134/16
4	Демин Андрей Александрович	135/17
5	Межевич Валентин Ефимович	126/16

## Типы вопросов, рассмотренных Правлением ПАО «Россети»



# Единоличный исполнительный орган



**Бударгин  
Олег Михайлович**

Генеральный директор,  
Председатель Правления,  
Член Совета директоров  
ПАО «Россети»

Год рождения:  
1960

Образование: высшее,  
кандидат экономических наук.

Доля участия в уставном капитале  
ПАО «Россети»  
(по состоянию на 31.12.2016):  
**0,000569%**

Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций  
ПАО «Россети»  
(по состоянию на 31.12.2016):  
**0,000576%**

**Окончил с отличием Норильский индустриальный институт** по специальности «Промышленное и гражданское строительство».

**Трудовой путь начал в 1984 году в Норильском горно-металлургическом комбинате** мастером СМУ шахтопроходческого треста, позднее назначен заместителем начальника производственного отдела строительно-монтажного объединения «Норильскстрой», а в 1995 году — Заместителем Генерального директора АО «Норильский горно-металлургический комбинат».

С 2000 года — глава Норильска, с 2003 года — губернатор Таймырского (Долгано-Ненецкого) автономного округа. С 2009 года — Председатель Правления ПАО «ФСК ЕЭС». В июне 2013 года утвержден в должности Генерального директора Публичного акционерного общества «Российские сети» (ПАО «Россети»). Член Комиссии при Президенте РФ по вопросам стратегии развития топливно-энергетического комплекса и экологической безопасности.

Вице-председатель и Старший советник, отвечающий за региональное развитие, Мирового энергетического совета (МИРЭС, WEC).

Член Высшего совета Всероссийской политической партии «ЕДИНАЯ РОССИЯ».

**Имеет государственные и отраслевые награды.**

Также является:

- Председателем Советов директоров ПАО «ФСК ЕЭС»; ПАО «МОЭСК»; ПАО «Ленэнерго»;
- Членом Наблюдательных советов: АО «ВБРР», Северо-Кавказского федерального университета;
- Председателем Наблюдательного совета Некоммерческого партнерства «Ассоциация предприятий солнечной энергетики»;
- Членом Попечительского совета, членом Ученого Совета Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Национальный исследовательский университет «МЭИ»;
- Членом Попечительского совета Федерального государственного бюджетного учреждения культуры «Государственный академический Мариинский театр»;
- Членом Совета, Вице-президентом по направлению «Экология» Межрегиональной Общественной Организации «Ассоциация Поляриков».

# Корпоративный секретарь

В 2016 году с целью приведения практики корпоративного управления в соответствие Кодексу корпоративного управления и правилам листинга фондовой биржи разработано и утверждено Советом директоров положение о корпоративном секретаре ПАО «Россети»<sup>99</sup>, содержащее:

- положения, определяющие требования к кандидатуре Корпоративного секретаря;
- порядок назначения Корпоративного секретаря и прекращения его полномочий;
- подчиненность Корпоративного секретаря и порядок его взаимодействия с органами управления и структурными подразделениями Компании;
- функции, права и обязанности Корпоративного секретаря;
- условия и порядок выплаты вознаграждения Корпоративному секретарю;
- ответственность Корпоративного секретаря.

В задачи Корпоративного секретаря входит взаимодействие с акционерами и профессиональными участниками рынка ценных бумаг, участие в реализации корпоративной политики и совершенствовании практики корпоративного управления Компании, обеспечение эффективной работы Совета директоров и Комитетов. С целью обеспечения независимости Корпоративный секретарь функционально подчиняется Совету директоров и не исполняет функции секретаря Правления.

Информация о Корпоративном секретаре раскрывается на сайте Общества по адресу: <http://www.rosseti.ru/about/management/secretary/>



→ Положение о корпоративном секретаре ПАО «Россети»



Владение акциями Общества и ДЗО по состоянию на 31.12.2016, %: **не владеет.**

Сделок по приобретению или отчуждению акций не совершалось.

**Баранюк  
Наталья Николаевна**

Корпоративный секретарь  
ПАО «Россети»

Год рождения:  
1978

Дата избрания:  
20.07.2016<sup>100</sup>

Должность на момент избрания:  
Корпоративный секретарь ПАО «Россети»<sup>101</sup>  
Образование: высшее, степень магистра:  
2000 — Красноярский государственный аграрный университет, специализация «юриспруденция»;  
2011 — МГУ им. М.В. Ломоносова, специализация «менеджмент».

**Должности, занимаемые за последние 5 лет:**

2008–01.2015: Референт, Заместитель Директора Департамента Министерства финансов Российской Федерации;  
01.2015 — 11.2015: Заместитель директора Департамента управления делами Министерства энергетики Российской Федерации;  
с 11.2015 — Корпоративный секретарь — руководитель Аппарата Председателя Совета директоров ПАО «Россети».

**Участие в органах управления иных юридических лиц:**  
не участвует.

<sup>99</sup> Решение от 23.09.2016 (протокол № 240), с текстом можно ознакомиться на сайте Компании: [http://www.rosseti.ru/about/documents/doc/polozenie\\_\\_korp\\_sekretar.pdf](http://www.rosseti.ru/about/documents/doc/polozenie__korp_sekretar.pdf).

<sup>100</sup> Решение Совета директоров от 20.07.2016 (протокол от 22.07.2016 № 235).

<sup>101</sup> Решение Совета директоров от 05.08.2015 (протокол от 07.08.2015 № 198).

# Внешний аудит

Для независимой оценки достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности, подготовленной по российским и международным стандартам, Компания на основании конкурсных процедур привлекает внешнего аудитора.

## Процедура отбора аудитора Общества:

В 2015 году Советом директоров определены условия открытого конкурса на право заключения договора на проведение обязательного ежегодного аудита отчетности за 2015-2017 годы (протокол от 16.02.2015 № 176).

По результатам открытого конкурса на право заключения договора на проведение обязательного ежегодного аудита отчетности ПАО «Россети» за 2015-2017 годы (МСФО и РСБУ) победителем признано ООО «РСМ РУСЬ» (протокол заседания конкурсной комиссии от 17.04.2015 № 0473000000515000001).

Решением Совета директоров от 30.05.2016 (протокол № 230) ООО «РСМ РУСЬ» рекомендовано годовому Общему собранию акционеров для утверждения в качестве аудитора ПАО «Россети».

Решением Годового Общего собрания акционеров от 30.06.2016 (протокол № б/н) ООО «РСМ РУСЬ» утверждено аудитором ПАО «Россети».

ООО «РСМ РУСЬ» входит в международную сеть «RSM International» и десятку крупнейших российских аудиторских компаний. ООО «РСМ РУСЬ» является членом Саморегулируемой организации аудиторов НП «Аудиторская Ассоциация Содружество». Размер вознаграждения ООО «РСМ РУСЬ»

за оказание услуг по проведению обязательного ежегодного аудита отчетности Общества за 2016 год (МСФО и РСБУ) составляет 5 000 000 рублей, включая НДС. В целях обеспечения независимости внешнего аудитора Компания не привлекала ООО «РСМ РУСЬ» к оказанию неаудиторских услуг.

# Отчет о вознаграждении

## ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Выплата вознаграждения членам Совета директоров производится из чистой прибыли по итогам года в соответствии с Положением о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций<sup>102</sup>.

Размер вознаграждения рассчитывается с учетом общего количества заседаний Совета директоров за прошедший корпоративный год и количества заседаний, в которых член Совета директоров принимал участие, по формуле, предусмотренной Положением. Размер базовой части вознаграждения устанавливается исходя из выручки Компании, рассчитанной по РСБУ за финансовый год. Дополнительно к вознаграждению, устанавливаются следующие надбавки:

- 30 % Председателю Совета директоров;
- 20 % Председателю специализированного комитета при Совете директоров<sup>103</sup>;
- 10 % за членство в специализированном комитете при Совете директоров<sup>104</sup>.

Вознаграждение не выплачивается:

- исполнительным директорам
  - лицам, в отношении которых предусмотрено законодательное ограничение или запрет на получение выплат от коммерческих организаций;
  - членам Совета директоров, которые приняли участие менее, чем в 50 % заседаний.
- Член совета директоров может отказаться от получения вознаграждения, предусмотренного положением, полностью или в определенной части путем направления соответствующего заявления на имя Единственного исполнительного органа (генерального директора).

**В 2016 году начислений и выплат членам Совета директоров не производилось в связи с отсутствием чистой прибыли.**

## ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ

Система мотивации Высших менеджеров ПАО «Россети» направлена на обеспечение материальной заинтересованности в достижении стратегических целей и повышении экономической эффективности управления. Порядок определения объема и процедура выплаты регулируется Положением о материальном стимулировании высших менеджеров<sup>105</sup>

и предусматривает наличие постоянной и переменной частей заработной платы. Состав, методики расчета и целевые значения КПЭ утверждены Советом директоров ПАО «Россети» исходя из целевых ориентиров Стратегии развития электросетевого комплекса Российской Федерации и Долгосрочной программы развития Компании<sup>106</sup>.

**Переменная часть вознаграждения зависит от степени выполнения ключевых показателей эффективности (КПЭ)**

## Вознаграждение, выплаченное членам Правления в 2016 году<sup>107</sup>:

ВИД ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ	РАЗМЕР ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ, МЛН РУБ.
Вознаграждение за участие в работе органа управления/органа контроля за финансово-хозяйственной деятельностью	4,70
Заработная плата	108,53
Премии	169,60
Комиссионные	0
Льготы	0
Иные виды вознаграждений	1,68
<b>ИТОГО</b>	<b>284,51</b>

<sup>102</sup> Утверждено решением годового Общего собрания акционеров 30.06.2015 (протокол № б/н), с текстом можно ознакомиться на сайте Компании.

<sup>103</sup> Не начисляется и не выплачивается, если за корпоративный год проведено менее трех заседаний Комитета.

<sup>104</sup> Не начисляется и не выплачивается, если за корпоративный год проведено менее трех заседаний Комитета.

<sup>105</sup> Утверждено решением Совета директоров от 19.11.2009 (протокол № 26).

<sup>106</sup> Более подробные сведения о системе КПЭ приведены в разделе «Система КПЭ и оценка достижений» главы 3 Годового отчета.

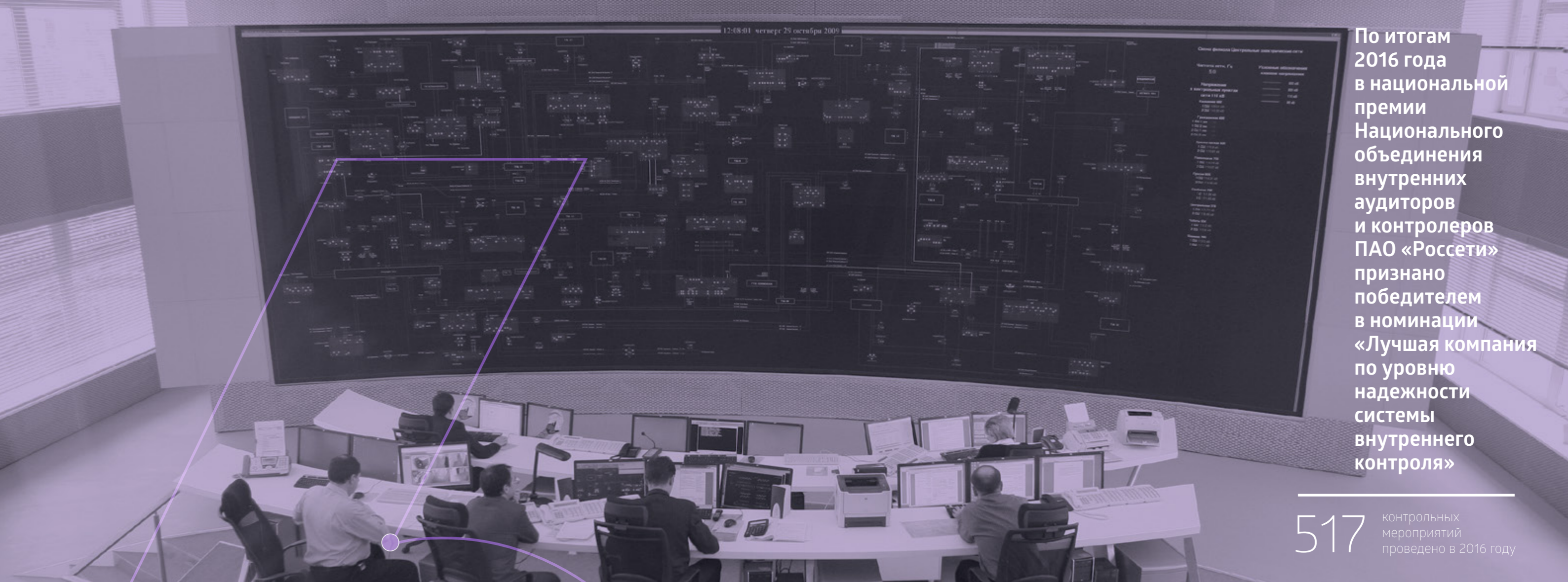
<sup>107</sup> Указанная информация раскрыта в сети Интернет в составе ежеквартального отчета за 4 квартал 2016 года на официальном сайте Общества <http://www.rosseti.ru/investors/info/quarter/?year=2017>.



→ Положение о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций



→ Ежеквартальный отчет за 4 квартал 2016 года



По итогам 2016 года в национальной премии Национального объединения внутренних аудиторов и контролеров ПАО «Россети» признано победителем в номинации «Лучшая компания по уровню надежности системы внутреннего контроля»

517 контрольных мероприятий проведено в 2016 году

# СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Россети — среди лучших компаний по уровню надежности системы внутреннего контроля



Система  
управления  
рисками  
стр. 164



# Система внутреннего контроля



Краткое предисловие  
к разделу от  
**М.А. Лелековой,**  
директора Департамента  
контрольно-ревизионной  
деятельности

Система внутреннего контроля Компании обеспечивает гарантии не только безопасного развития самого бизнеса, но и стабильного функционирования социальных систем, что особенно важно для электроэнергетической отрасли.

По итогам 2016 года ПАО «Россети» признано победителем ежегодной премии «Эффективный внутренний контроль и аудит — 2016», организованной Некоммерческим партнерством «Национальное объединение внутренних аудиторов и контролеров», в номинации

«Лучшая компания по уровню надежности системы внутреннего контроля».

В 2017 году будет продолжена работа, направленная на стабильное функционирование и надежность системы внутреннего контроля Группы компаний «Россети».

*С уважением,  
Директор Департамента контрольно-ревизионной деятельности  
М.А. Лелекова*



## СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ<sup>108</sup>

В Группе компаний «Россети» создана и развивается Система внутреннего контроля, целью которой является обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных целей:

- обеспечения эффективности и результативности деятельности Группы компаний «Россети», сохранности активов;
- соблюдения применимых требований законодательства и локальных нормативных актов в том числе при совершении фактов хозяйственной деятельности и ведении бухгалтерского учета;
- обеспечения достоверности и своевременности бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности.

В основе Системы внутреннего контроля лежат принципы концепции COSO, рекомендованные Кодексом корпоративного управления<sup>109</sup>.

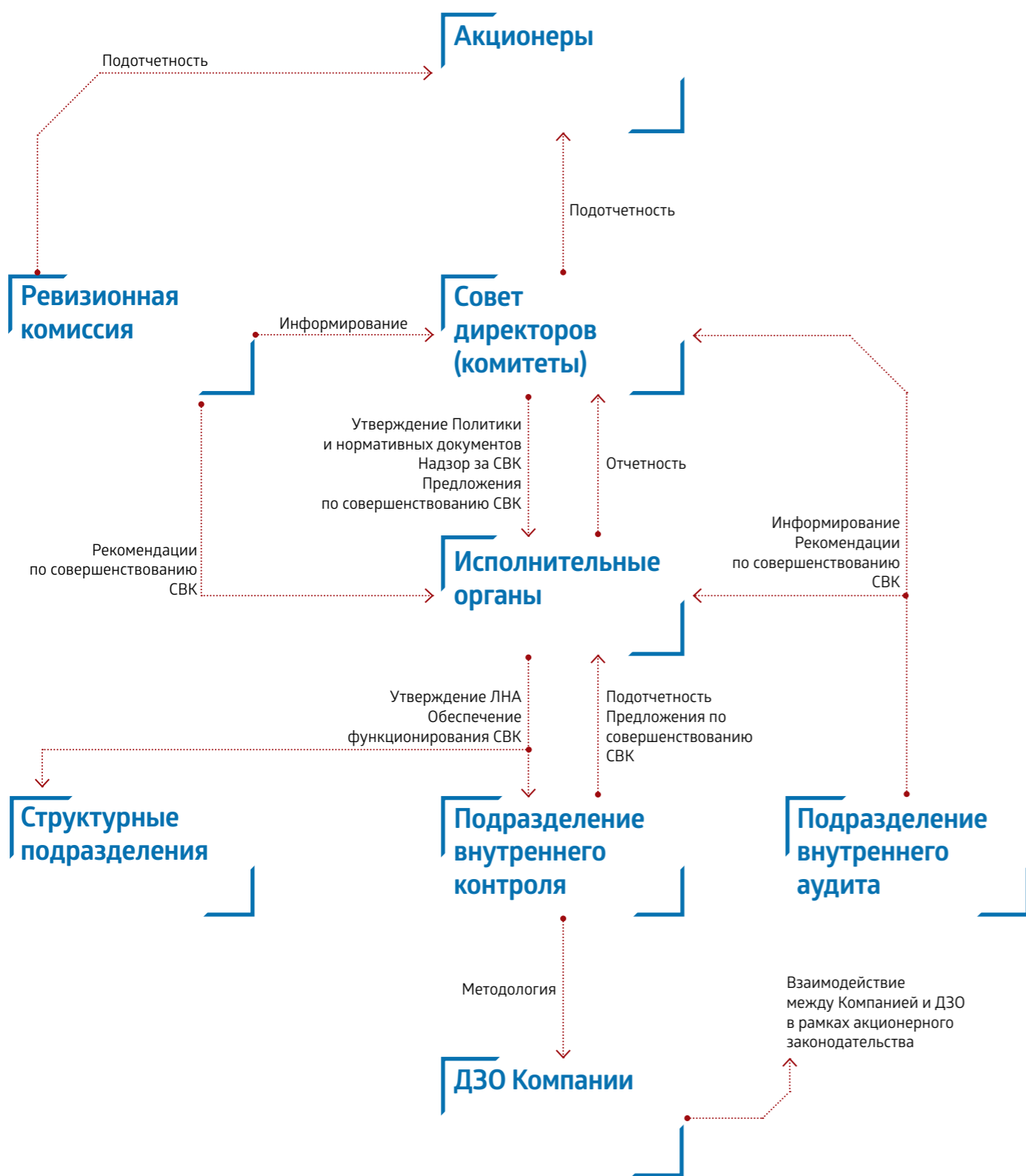
- СВК охватывает все уровни управления и представлена следующими участниками:
- Ревизионная комиссия;
  - Совет директоров;
  - Комитет по аудиту при Совете директоров;
  - иные комитеты при Совете директоров;
  - исполнительные органы;
  - структурные подразделения;
  - подразделение внутреннего контроля;
  - подразделение внутреннего аудита.

**В ПАО «Россети» действует «Горячая линия» противодействия коррупции и мошенничеству, а также горячая линия для клиентов Компании. На регулярной основе осуществляется мониторинг внутреннего контроля.**

<sup>108</sup> Подробнее основные функции участников СВК приведены в Приложении 10.1 к Годовому отчету.

<sup>109</sup> Рекомендован к применению письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-2463 «О Кодексе корпоративного управления».

Схема взаимодействия субъектов Системы внутреннего контроля ПАО «Россети»



На заседании Совета директоров ПАО «Россети» в июне 2016 года<sup>110</sup> был рассмотрен Отчет о результатах выполнения «дорожной карты» по реализации Стратегии развития и совершенствования системы внутреннего контроля Группы компаний «Россети» за 2015 год.

Среди ключевых мероприятий по совершенствованию СВК в 2016 году — разработка и внедрение следующих нормативных документов:

- порядок реализации требований Политики внутреннего контроля;
- типовые матрицы контролей по процессам основной деятельности ДЗО.

Кроме того, проанализированы:

- процессы управления ПАО «Россети» электросетевым комплексом с документированием контрольных процедур в указанных процессах;
- процессы операционной деятельности ДЗО с разработкой типовых матриц контролей.

В соответствии со Стратегией развития и совершенствования системы внутреннего контроля ПАО «Россети» и ДЗО ПАО «Россети», Политикой внутреннего контроля ПАО «Россети», основанной на Концепции COSO и Кодексе корпоративного управления, в Компании ежегодно проводится внутренняя независимая оценка эффективности СВК.

Это гарантия того, то система внутреннего контроля эффективна и соответствует объективно изменяющимся требованиям и условиям.

### Внутренняя независимая оценка

- Осуществляется ежегодно подразделением внутреннего аудита
- Отчет по итогам внутренней оценки эффективности СВК за 2016 год будет вынесен на рассмотрение Совета директоров в июне 2017 года

### Внешняя независимая оценка

- Осуществляется внешним независимым консультантом не реже одного раза в три года
- В 2016 году внешняя независимая оценка не проводилась

Исходя из результатов указанной оценки, ПАО «Россети» в 2016 году достигнут уровень СВК «Оптимальный».

<sup>110</sup> Протокол от 30.06.2016 № 234.

Система внутреннего контроля



По итогам 2016 года подразделением внутреннего аудита осуществлена внутренняя независимая оценка эффективности системы внутреннего контроля ПАО «Россети» в соответствии с методикой оценки, действующей в Компании, по каждому из 5 компонентов и системе в целом.

## Итоги внутренней оценки системы внутреннего контроля:

	КОМПОНЕНТЫ	УРОВЕНЬ ЗРЕЛОСТИ СВК
1.	Контрольная среда	оптимальный
2.	Оценка рисков	промежуточный между умеренным и оптимальным
3.	Мероприятия контроля	оптимальный
4.	Информация и коммуникации	оптимальный
5.	Мониторинг	оптимальный

В 2017 году Компанией будет продолжена работа по совершенствованию СВК в целях реализации Стратегии развития и совершенствования системы внутреннего контроля ПАО «Россети» и ДЗО ПАО «Россети»

и обеспечения по итогам 2018 года уровня зрелости СВК «Высокий», который позволяет не только получить разумные гарантии достижения целей, но и содержит в себе элементы, учитывающие лучшие практики.

## Ключевые задачи на 2017 год:

- дальнейшее развитие СВК в процессах управления;
- интеграция системы внутреннего контроля и системы управления рисками;
- документирование полномочий и ответственности руководителей структурных подразделений и блоков в матрицах ответственности;
- совершенствование компетенций поставщиков гарантий СВК, утверждение карты гарантий.

## Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия ПАО «Россети» — постоянно действующий выборный орган внутреннего контроля. Комиссия действует в интересах акционеров и подотчетна Общему собранию акционеров.

Ревизионная комиссия руководствуется законодательством Российской Федерации, Уставом, Положением о Ревизионной комиссии<sup>111</sup>, а также решениями Общего собрания акционеров. Среди основных задач Комиссии:

- контроль за финансово-хозяйственной деятельностью;
- независимая оценка достоверности данных, содержащихся в Годовом отчете и в годовой бухгалтерской отчетности;
- информирование о фактах нарушения порядка ведения бухгалтерского учета и представления финансовой отчетности, а также правовых актов Российской Федерации при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности;

- подготовка предложений по совершенствованию систем управления рисками и внутреннего контроля;
- разработка рекомендаций по повышению эффективности управления активами;
- контроль за устранением недостатков и выполнением рекомендаций, отраженных в актах по результатам предыдущих проверок;
- наблюдение за соответствием законодательству Российской Федерации и Уставу Компании совершаемых ПАО «Россети» финансово-хозяйственных операций.



→ Устав ПАО «Россети»



→ Положение о ревизионной комиссии ПАО «Россети»

## Состав Ревизионной комиссии на 2016 – 2017 корпоративный год:

Ф.И.О.	ДОЛЖНОСТЬ <sup>112</sup>
Богашов Александр Евгеньевич	Заместитель директора Департамента корпоративного управления, ценовой конъюнктуры и контрольно-ревизионной работы в отраслях ТЭК Минэнерго России
Кравченко Сергей Александрович	Заместитель начальника Отдела Департамента корпоративного управления, ценовой конъюнктуры и контрольно-ревизионной работы в отраслях ТЭК Минэнерго России
Хворов Владимир Васильевич	Ведущий эксперт Отдела развития электроэнергетики Департамента государственного регулирования тарифов, инфраструктурных реформ и энергоэффективности, Минэкономразвития России
Кулешова Ольга Алексеевна	Заместитель Начальника отдела Росимущества
Шмаков Игорь Владимирович	Руководитель Дирекции внутреннего аудита ПАО «Россети»

Ревизионной комиссией ПАО «Россети»<sup>113</sup> в отчетном периоде проведено: — 3 заседания; — ревизионная проверка финансово-хозяйственной деятельности ПАО «Россети» за 1 полугодие 2016 года.

## Вознаграждение, выплаченное членам Ревизионной комиссии в 2016 году:

Ф.И.О.	СУММА, РУБ.
Харин Андрей Николаевич	48 300
Хворов Владимир Васильевич	115 500
Цодикова Полина Сергеевна	21 774
Шмаков Игорь Владимирович	125 265
Юдин Андрей Иванович	78 578
<b>ИТОГО</b>	<b>389 417</b>

<sup>111</sup> Утверждено решением ГОСА 30.06.2015.

<sup>112</sup> Должности Членов Ревизионной комиссии Общества указаны на момент их избрания.

<sup>113</sup> Избранной на ГОСА 30.06.2016.

# Система управления рисками



Краткое предисловие  
к разделу от  
**С.Ю. Лебедева**  
Директора Департамента  
стратегического  
развития

В Компании действует система управления рисками, целью которой является обеспечение устойчивого непрерывного функционирования и развития Общества путем своевременной идентификации, оценки и эффективного управления рисками, представляющими угрозу эффективному осуществлению деятельности Общества.

В 2016 году велась работа по координации деятельности компаний Группы в области управления рисками, по результатам которой:

- в развитие нормативно-методологической базы системы управления рисками на основе Типовой политики управления рисками Группы компаний «Россети» утверждены в новой редакции локальные Политики управления рисками компаний Группы;

— в Группе компаний «Россети» сформированы перечни типовых мероприятий по минимизации рисков, на основе которых компаниями Группы разработаны и утверждены планы мероприятий по управлению рисками.

В 2017 году будет продолжена работа, направленная на формирование комплексной системы управления рисками на основе единых подходов и стандартов.

*С уважением,  
Директор Департамента  
стратегического развития  
С.Ю. Лебедев*

## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Компания стремится к тому, чтобы система управления и принятия решений включала всестороннюю оценку рисков. Система управления рисками охватывает все уровни управления Группы компаний «Россети».

В ПАО «Россети» утверждена и реализуется Политика управления рисками, определяющая отношение Компании к рискам, устанавливающая общие принципы построения системы управления рисками, ее цели

и задачи, общие подходы к организации, распределение ответственности между участниками системы управления рисками и характер их взаимодействия.

### Задачами системы управления рисками являются:

- развитие риск-ориентированной корпоративной культуры;
- совершенствование процесса принятия решений по реагированию на возникающие риски;
- определение и управление всей совокупностью рисков в хозяйственной деятельности.

### Основными участниками процесса управления рисками являются:

- Совет Директоров;
- Уполномоченный комитет при Совете директоров;
- Ревизионная комиссия;
- Исполнительные органы (Правление, Генеральный директор);
- Владельцы рисков;
- Исполнители мероприятий по управлению рисками;
- Подразделение по управлению рисками;
- Подразделение внутреннего аудита.



Бизнес-модель,  
стр. 26

**Подразделение по управлению рисками** осуществляет функции по общей координации процессов управления рисками, в т.ч. действий всех участников системы управления рисками; разработке методологических документов в области обеспечения процесса управления рисками и функционирования Системы управления рисками; своевременному агрегированию информации по всем выявленным рискам и актуализации реестра рисков; осуществлению мониторинга процесса управления рисками ПАО «Россети» и подконтрольных ему обществ.

### Основными принципами построения системы управления рисками являются:

- обеспечение защиты ценностей Компаний Группы и создание условий ее развития;
- интегрированность процесса управления рисками в общую систему управления Компании. Управление рисками является частью обязательств руководства и неотъемлемой частью всех организационных процессов, а также процессов управления проектами и изменениями, включая стратегическое планирование развития Компании;
- взаимосвязь управления рисками с процессом принятия решений;
- непрерывность поступления информации, ее доступность и полнота;
- адаптируемость системы управления рисками с учетом необходимости решения новых задач, возникающих в результате изменения внутренних и внешних условий функционирования Компании;
- прозрачность деятельности и учет интересов заинтересованных сторон;
- динамичность, итеративность и оперативность;
- ответственность всех участников за управление рисками;
- оптимальность построения системы, которая предусматривает принятие решения по реагированию на риск на основании рассмотрения комплекса факторов, в том числе соотношение затрат на мероприятия по управлению рисками и эффекта от их реализации;
- единство методологической базы для всех структурных единиц Компании на основе единых подходов и стандартов, разработанных и утвержденных в Группе компаний «Россети».

## Система управления рисками

Управление рисками осуществляется Советами директоров, коллегиальными и единоличными исполнительными органами, руководителями и работниками на всех уровнях управления компаний Группы. Управление рисками является непрерывным и циклическим процессом в составе общей системы управления Группы компаний «Россети» и включает следующие основные этапы:

- определение целей,
- идентификация рисков,
- оценка рисков,
- реагирование на риски,
- мониторинг рисков.

В интересах повышения эффективности процесса управления рисками в Группе компаний

«Россети» внедрены система оценки системы управления рисками, предусматривающая единый, систематизированный и последовательный подход, порядок и критерии оценки. Осуществляется периодическая оценка эффективности текущего состояния системы управления рисками. Организация системы управления рисками, включая классификацию рисков, их идентификацию, оценку, мониторинг и реагирование на риски в Группе компаний «Россети», осуществляется в соответствии с единой методологией, что позволяет обеспечить единство подходов в том числе к формированию отчетности по результатам работы.

Воздействие рисков на деятельность Группы компаний «Россети» оценивается по уровням значимости (степени влияния): умеренный; значимый; критический.

Среди наиболее существенных и реализовавшихся в 2016 году рисков Группы компаний «Россети»:

№	НАИМЕНОВАНИЕ РИСКА*	ОПИСАНИЕ	МЕРЫ ПО МИНИМИЗАЦИИ РИСКА
<b>1. ОТРАСЛЕВЫЕ РИСКИ</b>			
1.1.	Риск, связанный с неплатежами за оказанные услуги по передаче электрической энергии	Риск обусловлен несовершенством механизмов функционирования розничного рынка электроэнергии и отсутствием действенных механизмов стимулирования потребителей к своевременным расчетам за услуги по передаче электроэнергии, а также влиянием макроэкономических факторов. Проблема роста дебиторской задолженности в электросетевом комплексе, неисполнения контрагентами своевременно и в полном объеме обязательств по оплате осложняется наличием накопленного объема просроченной дебиторской задолженности, связанным с вынужденным осуществлением функций гарантирующего поставщика в 2013-2015 гг. С начала 2016 года уровень просроченной дебиторской задолженности вырос на 5%. Существенное влияние на указанный рост оказали неплатежи гарантирующих поставщиков.	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Повышение эффективности принудительного взыскания задолженности, в том числе заключено Соглашение с ФССП России об организации электронного документооборота, что позволило увеличить долю погашенной задолженности в результате взыскания ФССП России.</li> <li>— При наличии признаков экономических преступлений совместно с правоохранительными органами отработываются мероприятия по привлечению руководителей компаний-должников, уклоняющихся от оплаты задолженности к уголовной ответственности.</li> <li>— По задолженности с низкой вероятностью взыскания в бухгалтерском учете создан резерв по сомнительным долгам.</li> <li>— Существенная часть задолженности включена в реестр требований кредиторов в рамках введенных в отношении должников процедур банкротства.</li> </ul>
1.2.	Риск снижения объема услуг по передаче электрической энергии	Риск обусловлен возможностью снижения электропотребления и изменения крупными потребителями схем внешнего электроснабжения.	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Организация мониторинга потребностей в электрической энергии и мощности и принятие мер по повышению достоверности прогнозирования объема услуг по их предоставлению, используемого для целей ценообразования и бизнес-планирования.</li> <li>— Выполнение Программ энергосбережения и повышения энергетической эффективности компаний Группы.</li> </ul>

1.3.	Риски тарифного регулирования	Риски связаны с принятием не в полном объеме к учету затрат сетевых компаний при формировании необходимой валовой выручки в результате ограничений тарифов на услуги по передаче электроэнергии. В 2016 году тарифными решениями не обеспечен учет выпадающих доходов, сформировавшихся по итогам предыдущих периодов. Объем накопленного сглаживания, (перенесенной на будущие периоды выручки) существенно не сократился, а в отдельных случаях был увеличен. Реализация тарифной политики по распределению социальной нагрузки по перекрестному субсидированию населения на потребителей распределительного электросетевого комплекса обуславливает потерю распределительными компаниями Группы крупных потребителей. Реализация указанных факторов негативно сказывается на финансовой устойчивости компаний Группы.	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Своевременная подача материалов в регулирующие органы.</li> <li>— подача, в случае необходимости, в федеральный орган исполнительной власти в области государственного регулирования тарифов заявлений о досудебном рассмотрении спора с региональными регулирующими органами.</li> <li>— Претензионно-исковая работа.</li> <li>— Взаимодействия с федеральными органами исполнительной власти и Правительством Российской Федерации по вопросам совершенствования системы регулирования.</li> <li>— Продолжается работа по снижению издержек компании.</li> </ul>
------	-------------------------------	--	---

В меньшей степени влияние на деятельность компаний Группы «Россети» в 2016 году оказали следующие риски:

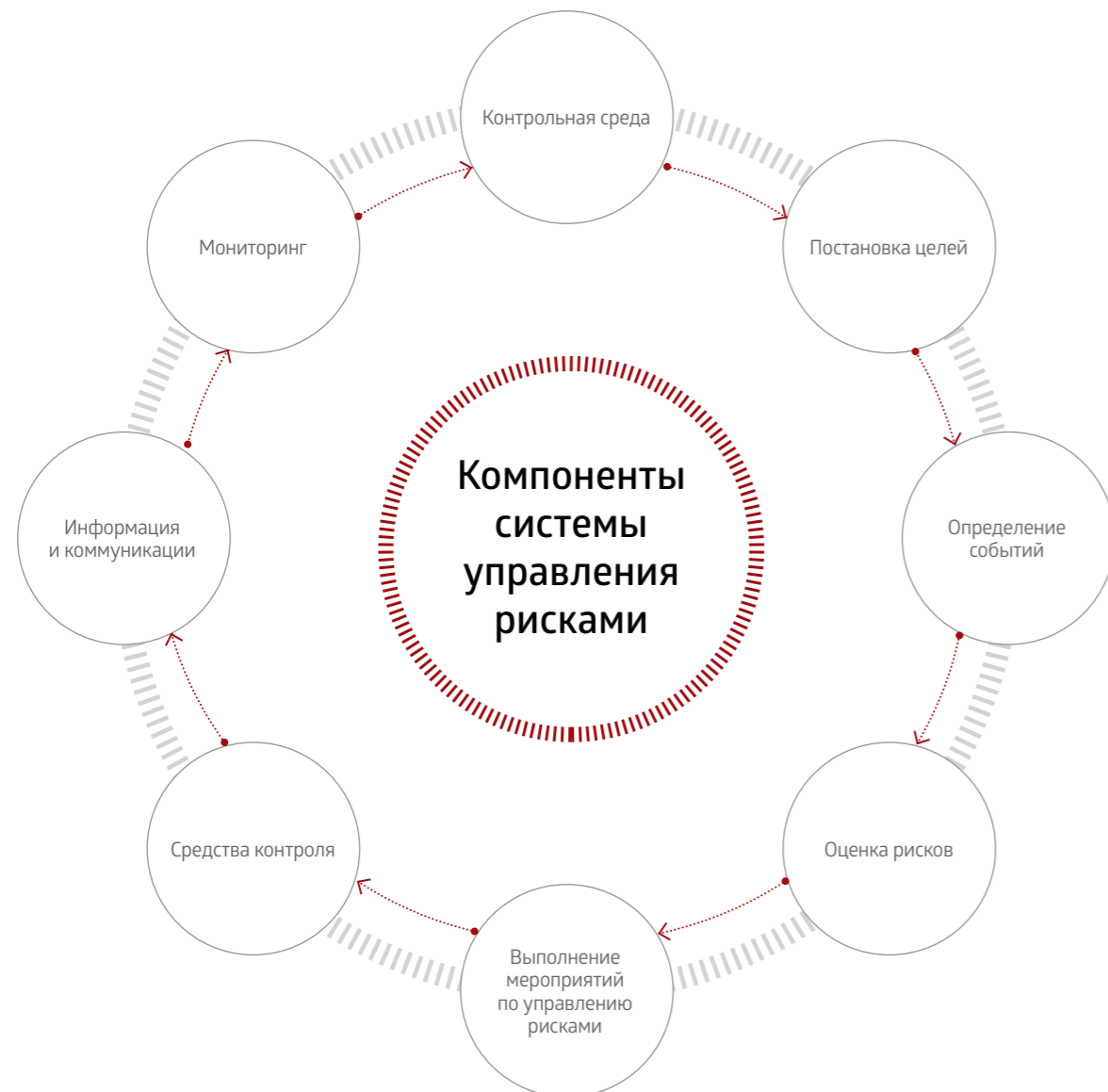
№	НАИМЕНОВАНИЕ РИСКА*	ОПИСАНИЕ	МЕРЫ ПО МИНИМИЗАЦИИ РИСКА
<b>2. ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ</b>			
2.1.	Риски, связанные с изменениями процентных ставок	Влияние на возможный рост затрат Компаний Группы по привлечению кредитных средств для финансирования инвестиционных программ.	Приняты меры по оптимизации кредитного портфеля, в том числе за счет снижения операционных и инвестиционных расходов, а также частичного погашения долга.
2.2.	Риски, связанные с влиянием инфляции	Влияние роста индекса потребительских цен на уровень затрат, уровень рентабельности, и, как следствие, на финансовое состояние и возможность выполнения обязательств компаниями Группы.	В Компаниях Группы разработаны и утверждены Советами директоров Регламенты повышения операционной эффективности и сокращения расходов Обществ.
<b>3. РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОБЩЕСТВА</b>			
3.1.	Недостижение уровня надежности услуг по передаче электроэнергии, установленного при тарифном регулировании	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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Повышение уровня наблюдаемости и управляемости электросетевым комплексом, снижение времени ликвидации аварийных ситуаций.</li> <li>— Реализация программ технического перевооружения и реконструкции изношенного оборудования, реализация ремонтных программ, формирование планов ремонта с учетом технического состояния оборудования.</li> <li>— Обучение, повышение уровня квалификации и контроль деятельности производственного персонала. Развитие системы технической диагностики электротехнического оборудования.</li> </ul>
3.2.	Правовые риски	Риски, связанные с изменением законодательства, судебной практики по вопросам деятельности Общества, баланса интересов с другими субъектами электроэнергетики.	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Проведение предварительного правового анализа планируемых корпоративных процедур, заключаемых сделок, прочих аспектов финансово-хозяйственной деятельности, предусмотренных действующим законодательством и/или уставом Общества.</li> <li>— Актуализация локальных нормативных документов в части осуществления претензионно-исковой работы.</li> <li>— Мониторинг изменений законодательства и судебной практики.</li> </ul>

## Система управления рисками

\*По сравнению с предыдущим отчетным периодом произошли следующие изменения в списке наиболее значимых рисков:

- Объединены риски, связанные с принятием статуса и функций гарантирующего поставщика электроэнергии, и риски, связанные с неплатежами за оказанные услуги по передаче электрической энергии.
- Не отражены риски, связанные с возможной ответственностью эмитента по долгам третьих лиц, в том числе дочерних обществ эмитента, поскольку в настоящий момент Общество не несет ответственности по долгам третьих лиц, т.к. не предоставляло обеспечения по таким обязательствам.
- Не отражены риски, связанные с изменением валютных курсов, в связи с макроэкономической стабилизацией и реализацией мероприятий по импортозамещению.

Вероятность реализации рисков, связанных с обстоятельствами, объективно препятствующими деятельности Группы компаний «Россети» (повышенная опасность стихийных бедствий, возможное прекращение транспортного сообщения в связи с удаленностью и/или труднодоступностью, возможные конфликты и их проявления, введение чрезвычайного положения и забастовки в регионах), расценивается как незначительная. На основании Политики управления рисками ПАО «Россети» (новая редакция), Политики внутреннего аудита ПАО «Россети» (новая редакция<sup>114</sup>), по итогам 2016 года подразделением внутреннего аудита осуществлена внутренняя независимая оценка эффективности системы управления рисками ПАО «Россети» в соответствии с методикой оценки, действующей в Компании, по каждому из 8 компонентов и системе в целом.



## Итоги внутренней оценки системы управления рисками:

	КОМПОНЕНТЫ	УРОВЕНЬ ЗРЕЛОСТИ СУР
1.	Внутренняя среда	умеренный
2.	Постановка целей	оптимальный
3.	Определение событий	промежуточный между умеренным и оптимальным
4.	Оценка рисков	оптимальный
5.	Выполнение мероприятий по управлению рисками	промежуточный между умеренным и оптимальным
6.	Средства контроля	промежуточный между умеренным и оптимальным
7.	Информация и коммуникации	промежуточный между умеренным и оптимальным
8.	Мониторинг	промежуточный между умеренным и оптимальным

Исходя из результатов указанной оценки, ПАО «Россети» в 2016 году достигнут уровень СВК «Промежуточный между умеренным и оптимальным».

В 2017 году Компанией будет продолжена работа по совершенствованию СУР и обеспечению, по итогам 2018 года, уровня зрелости СУР «Высокий», который позволит получить разумные гарантии достижения стратегических и операционных целей,

и содержит в себе элементы, учитывающие лучшие практики, существующие тенденции, работающие на опережение в отношении возникающих рисков, обусловленных изменениями внешней и внутренней среды.

## Основные направления совершенствования деятельности в сфере управления рисками в 2017 году:

Совершенствование нормативно-методологической базы управления рисками и методологическое сопровождение процесса управления рисками в Группе компаний «Россети».

Продолжение работы по формированию комплексной системы управления рисками.

<sup>114</sup> Утверждены решением Совета директоров от 16.11.2015 (протокол №208).

# Внутренний аудит

Цели внутреннего аудита, достигаемые 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 Компанией целей:

- содействие Совету директоров и исполнительным органам ПАО «Россети» в повышении эффективности управления Компанией;
- содействие Совету директоров и исполнительным органам ПАО «Россети» в совершенствовании финансово-хозяйственной деятельности Компании.

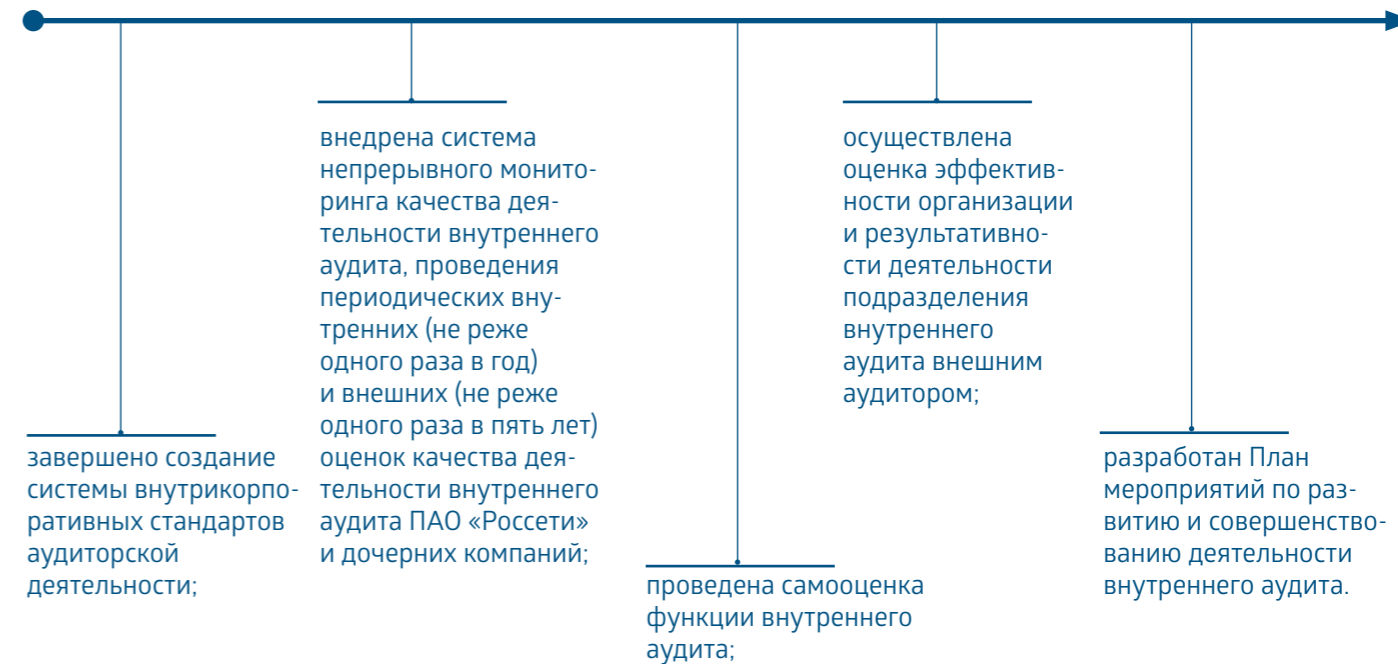
Функция внутреннего аудита реализуется отдельным структурным подразделением, функционально подчиненным Совету директоров, административно — Единолично-му исполнительному органу. Руководитель подразделения внутреннего аудита назначается на должность и освобождается решением Совета директоров. Совет директоров Общества (с предварительным рассмотрением Комитетом по аудиту) определяет общие

направления организации функции внутреннего аудита, утверждает план работы подразделения внутреннего аудита и отчет о его исполнении, рассматривает итоги аудиторских проверок. Подразделение внутреннего аудита руководствуется Политикой внутреннего аудита<sup>115</sup>, а также Международными основами профессиональной практики внутреннего аудита, принятыми Международным Институтом внутренних аудиторов.

**Внутренний аудит Общества руководствуется следующими основными принципами, закрепленными в Кодексе этики внутренних аудиторов Группы компаний «Россети»:**

- независимость
- честность
- объективность
- конфиденциальность
- профессиональная компетентность

## ЗНАЧИМЫЕ СОБЫТИЯ 2016 ГОДА



Подразделение внутреннего аудита в 2016 году осуществляло координацию деятельности ДЗО по внедрению внутрикорпоративных стандартов внутреннего аудита, а также по проведению сквозных тематических аудитов.

Подразделениями, выполняющими функции внутреннего аудита, в 2016 году проведено **517** контрольных мероприятий,

по итогам которых разработано **2 945** корректирующих мероприятий.

Из **2 371** мероприятий, срок исполнения которых наступил в отчетном году,

было исполнено **2 212** корректирующих мероприятий.

### Задачи на 2017 год:

Оптимизация модели внутреннего аудита Группы компаний «Россети»;

Выполнение мероприятий Плана развития и совершенствования деятельности внутреннего аудита.

<sup>115</sup> Утверждена Советом директоров, соответствует методическим указаниям по подготовке положения о внутреннем аудите, одобренным поручением Правительства РФ от 24.06.2015 № ИШ-П13-4148.

# ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ И ИНВЕСТОРОВ

Деятельность Россети ориентирована на обеспечение прав акционеров и инвесторов, достижение приемлемой доходности для акционеров, повышение инвестиционной привлекательности



**Акционерный капитал**  
стр. 175

По итогам 1 квартала 2016 года, впервые за историю ПАО «Россети» выплачены дивиденды на обыкновенные акции

228,6

млрд рублей  
капитализация ПАО «Россети»



**Взаимодействие с акционерами и инвесторами**  
стр. 182



Бизнес-модель,  
стр. 26

# Информация для акционеров и инвесторов



Краткое предисловие  
к разделу от  
**Д.Л. Гурьянова,**  
Директора Департамента  
корпоративного управления  
и взаимодействия с акционерами  
и инвесторами

2016 год можно назвать удачным для владельцев ценных бумаг ПАО «Россети»: капитализация по итогам года составила более 228 млрд рублей. Важнейшим событием для нас стала первая в истории Компании выплата дивидендов по итогам первого квартала 2016 года. Это стало драйвером роста наших акций и дало сигнал рынку о том, что ПАО «Россети» работает эффективно и в интересах своих акционеров. Поддержку акциям электросетевых компаний также оказала последовательная работа над оптимизацией операционных и капитальных затрат. По итогам 2016 года выполнено целевое значение показателя TSR ПАО «Россети». Индекс

компаний с регулируемой деятельностью вырос на 44%, в то время как TSR ПАО «Россети» составил 149%, при этом цена обыкновенной акции Компании выросла на 147%. Считаем данный результат положительным итогом работы команды ПАО «Россети». Уверен, наша работа будет способствовать росту ликвидности и стоимости ценных бумаг ПАО «Россети» и дочерних обществ ПАО «Россети».

*С уважением,  
Директор Департамента корпоративного  
управления и взаимодействия  
с акционерами и инвесторами  
Д.Л. Гурьянов*

# Акционерный капитал

ИНФОРМАЦИЯ О СТРУКТУРЕ АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА ПАО «РОССЕТИ».

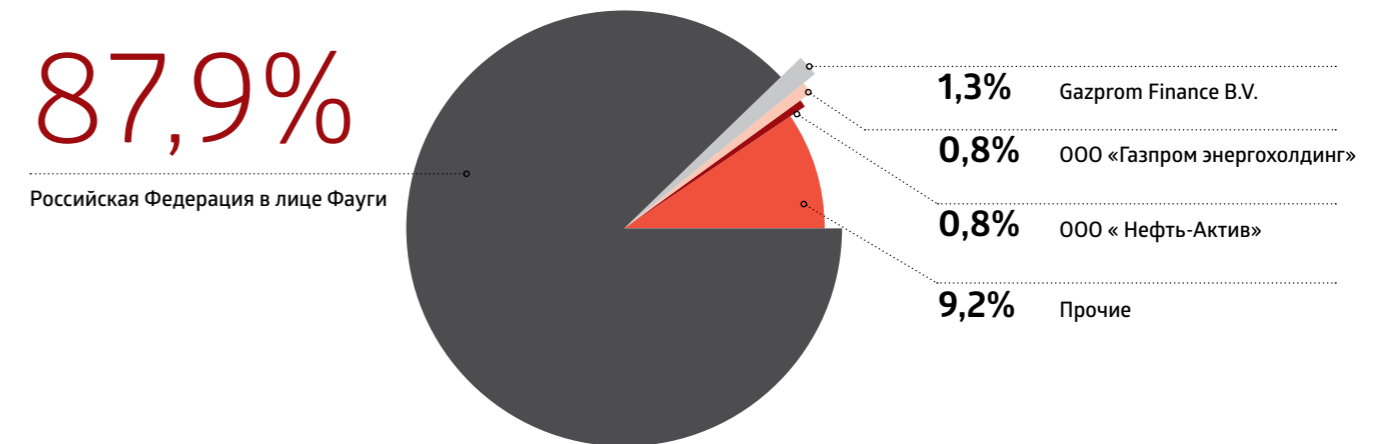
Зарегистрированный уставный капитал ПАО «Россети» по состоянию на 31.12.2016 составлял 198 070 729 091 рублей и разделен на 198 070 729 091 акций номинальной стоимостью 1 рубль, включая 195 995 579 707 обыкновенных и 2 075 149 384 привилегированных акции<sup>116</sup>.



→ Акционерный  
капитал  
ПАО «Россети»

Структура капитала (владельцы свыше 1% от УК)  
по состоянию на 24.05.2016<sup>117</sup>

**228,6**  
млрд руб.  
капитализация  
ПАО «Россети»



У исполнительных органов компании отсутствуют сведения о существовании долей владения акциями, превышающих пять процентов, помимо уже раскрытых компанией.

Количество акций ПАО «Россети», находящихся в федеральной собственности по состоянию на 31.12.2016

АКЦИОНЕР	КОЛИЧЕСТВО АКЦИЙ, ШТУК		ДОЛЯ ОТ АКЦИЙ, %		ДОЛЯ ОТ УК, %
	АО	АП	АО	АП	
Федеральное агентство по управлению государственным имуществом	173 953 862 023	145 523 224	88,75	7,01	87,90

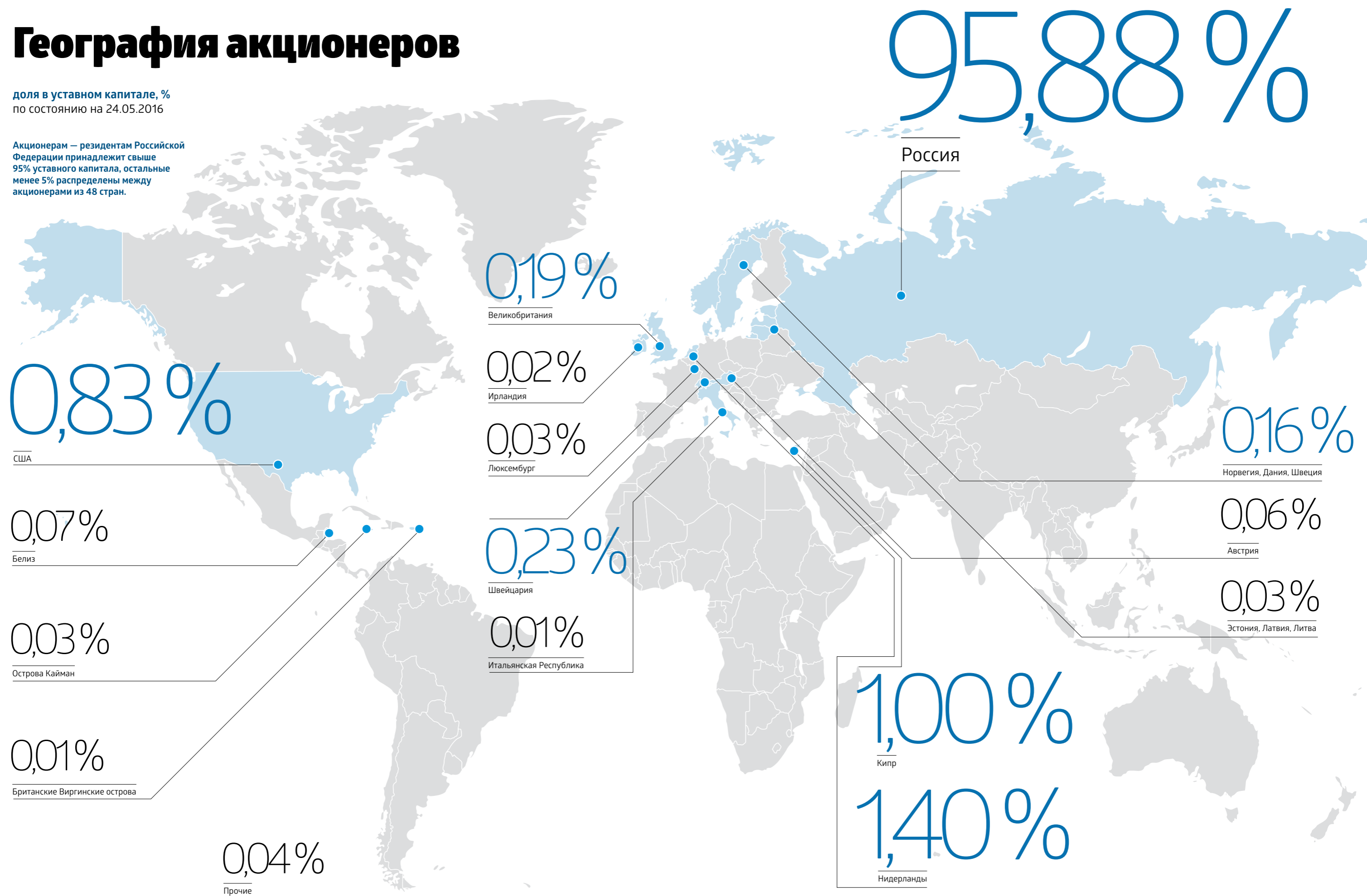
<sup>116</sup> 30 декабря 2016 года начато размещение обыкновенных акций дополнительного выпуска объемом 3 259 955 215 штук. С дополнительной информацией можно ознакомиться на корпоративном сайте: <http://www.rosseti.ru/investors/capital/>.

<sup>117</sup> Подробная информация о структуре капитала приведена в Приложении 10.1 к Годовому отчету.

# География акционеров

доля в уставном капитале, %  
по состоянию на 24.05.2016

Акционерам — резидентам Российской Федерации принадлежит свыше 95% уставного капитала, остальные менее 5% распределены между акционерами из 48 стран.



Акционерный капитал

## ОБЗОР РЫНКА ЦЕННЫХ БУМАГ В 2016 ГОДУ

## Присутствие акций Компании в индексах на 31.12.2016

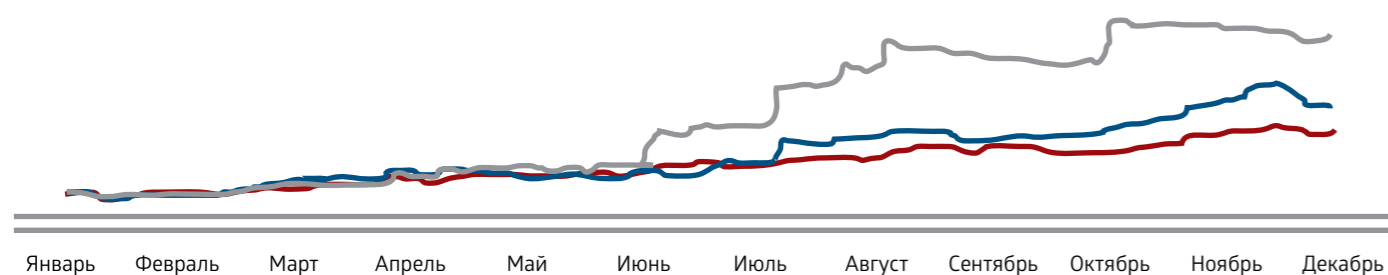
НАИМЕНОВАНИЕ ИНДЕКСА	ВЕС В ИНДЕКСЕ, %	ВАЛЮТА ИНДЕКСА
Индекс ММВБ	0,24 АО	RUB
Индекс ММВБ Энергетика	9,58 АО	RUB
	1,66 АП	RUB
Индекс акций малой и средней капитализации ММВБ	1,68 АО	RUB
Индекс второго эшелона	2,12 АП	RUB
Индекс РТС	0,24 АО	USD
Индекс акций компаний с государственным участием	1,28 АО	RUB
Индекс широкого рынка Московской Биржи	0,23 АО	RUB
	0,04 АП	RUB
Индекс акций малой и средней капитализации РТС	1,77 АО	USD

Акции Компании входят в ряд индексов глобальных провайдеров, включая S&P Global BMI USD Index, FTSE Global Core Infrastructure 50/50 Index, FTSE Eastern Europe All Cap Index<sup>118</sup>.

## РЫНОЧНЫЕ КОТИРОВКИ АКЦИЙ КОМПАНИИ В 2016 ГОДУ

В 2016 году акции ПАО «Россети» продемонстрировали динамику значительно лучше рынка: стоимость обыкновенных и привилегированных акций Компании увеличилась на 147% и 270% соответственно в сравнении с ростом индекса ММВБ на 29% и отраслевого индикатора МисехPWR на 108%. Главными факторами повышения котировок акций ПАО «Россети» в 2016 году стали рост суммарной стоимости торгуемых акций дочерних компаний, принадлежащих ПАО «Россети», на 177% и увеличение дивидендных выплат

электросетевыми компаниями до 50% от чистой прибыли по итогам 2015 года. В целом поддержку акциям компаний электросетевого сектора в 2016 году оказывали стабилизация российской экономики (существенное замедление темпов снижения ВВП, укрепление рубля, снижение процентных ставок ЦБ и инфляции) и улучшение экономики компаний электросетевого сегмента на фоне возобновления индексации тарифов и проведения компаниями последовательной эффективной работы над оптимизацией затрат.

Динамика цен обыкновенных и привилегированных акций ПАО «Россети» и индекса МисехPWR в 2016 г.<sup>119</sup>

обыкновенные  
привилегированные  
МисехPWR

## ДЕПОЗИТАРНЫЕ РАСПИСКИ

Глобальные депозитарные расписки ПАО «Россети» обращаются на Лондонской фондовой бирже в основном сегменте рынка с 8 декабря 2011 года и с 28 мая 2014 года допущены к торгам на Московской бирже в режиме междиллерского РЕПО. В связи с обращением депозитарных расписок на акции ПАО «Россети» на Лондонской фондовой бирже в основном сегменте рынка

(Main Market) в стандартной категории листинга (Standard Listing) Компания соблюдает требования для депозитарных расписок, установленные Правилами листинга (Listing Rules), Правилами раскрытия информации (Disclosure Guidance and Transparency Rules) и Стандартами допуска и раскрытия информации Лондонской фондовой биржи (London Stock Exchange Admission and Disclosure Standards).

# Дивидендная политика



Краткое предисловие к разделу от Ю.В. Ящерицыной, Директора Департамента экономического планирования и бюджетирования

Дивидендная политика ПАО «Россети» ориентирована на обеспечение прав акционеров и инвесторов, достижение приемлемой доходности для акционеров, рост дивидендного потока, повышение инвестиционной привлекательности. Ключевыми условиями, обеспечивающими выполнение основных принципов и положений дивидендной политики, являются финансовая устойчивость и прибыльность Компании. Отмечен значительный рост финансово-экономических показателей относительно их значений за прошлый период, получены рекордные показатели чистой прибыли и EBITDA по Группе компаний «Россети». С начала 2016 года на рынке ценных бумаг наблюдалась положительная динамика курсовой стоимости акций ПАО «Россети», что привело к росту рыночной капитализации, уровень которой на конец 2016 года достиг 228,6 млрд рублей. После продолжительного перерыва, начиная с 2012 года, акционерам ПАО «Россети»

по итогам 1 квартала 2016 года выплачены промежуточные дивиденды в объеме 1,8 млрд рублей. Впервые в истории Компании выплачены дивиденды владельцам обыкновенных акций ПАО «Россети». В соответствии с директивами Правительства Российской Федерации доходы от дивидендов, полученных от ДЗО по итогам 2015 года, направлены в 2016 году на оказание финансовой поддержки планов развития ДЗО, связанных с обеспечением их финансовой устойчивости и развития. ПАО «Россети» планирует не только сохранить достигнутые результаты, но и обеспечить их положительную динамику, а также добиться дальнейшего роста чистой прибыли, чистых активов, капитализации и дивидендных выплат. С уважением, Директор Департамента экономического планирования и бюджетирования Ю.В. Ящерицына

<sup>118</sup> По данным Bloomberg.

<sup>119</sup> Дополнительная информация об акциях Компании представлена на сайте: [http://www.rosseti.ru/investors/securities/dynamics\\_stock/](http://www.rosseti.ru/investors/securities/dynamics_stock/).

Дивидендная политика

## ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИВИДЕНДНОЙ ПОЛИТИКИ



→ Положение  
о дивидендной  
политике

Дивидендная политика ПАО «Россети» ориентирована на удовлетворение интересов акционеров и обеспечение стратегического развития, повышение капитализации и инвестиционной привлекательности Компании путем установления оптимального баланса между выплатами дивидендов и капитализацией прибыли.

Основные принципы дивидендной политики закреплены в Положении о дивидендной политике<sup>120</sup>



<sup>120</sup> Утверждено решением Совета директоров от 18.11.2014 (протокол № 169), с текстом можно ознакомиться на сайте: <http://www.rosseti.ru/about/documents/>.

Решение о размере дивидендов, выплачиваемых по акциям, принимает Общее собрание акционеров по рекомендации Совета директоров. Совет директоров готовит рекомендации, ориентируясь на показатель чистой прибыли, учитывая при этом необходимость формирования фондов и потребность Компании в финансировании инвестиционной программы.

При принятии решения о выплате дивидендов обязательно одновременное выполнение следующих критериев:

- наличие чистой прибыли по итогам финансового периода;
- наличие скорректированной чистой прибыли по итогам финансового периода.

**В соответствии с Положением о дивидендной политике на выплату дивидендов направляется не менее 25% от чистой прибыли Компании<sup>121</sup>.**

## ОТЧЕТ О ВЫПЛАТЕ ОБЪЯВЛЕННЫХ (НАЧИСЛЕННЫХ) ДИВИДЕНДОВ ПО АКЦИЯМ КОМПАНИИ

## РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПРИБЫЛИ

По решению годового Общего собрания акционеров ПАО «Россети» от 30.06.2016 на выплату дивидендов по итогам 1 квартала 2016 года направлено 1 784 970 тыс. рублей.

Компания исполнила обязательства по перечислению дивидендов, начисленных по итогам 1 квартала 2016 года, в Федеральный бюджет в полном объеме на сумму 1 457 816 тыс. рублей.

Задолженность по выплате дивидендов перед федеральным бюджетом по состоянию на 01.01.2017 отсутствует.

В связи с отсутствием чистой прибыли по итогам работы Компании в 2015 году чистая прибыль не распределялась, резервный и иные фонды Компании не создавались.

## Планы распределения чистой прибыли по итогам 2016 года

*Чистая прибыль =*

**Резервный фонд + Инвестиции и развитие + Дивиденды + Покрытие убытков прошлых лет**

<sup>121</sup> Из величины чистой прибыли исключаются доходы от переоценки обращающихся на рынке ценных бумаг акций ДЗО, часть чистой прибыли, направляемая в фонды, на инвестиции, развитие и погашение убытков прошлых лет.

# Взаимодействие с акционерами и инвесторами

Являясь публичной Компанией, чьи ценные бумаги обращаются на российских и зарубежных торговых площадках, ПАО «Россети» уделяет особое внимание качественному осуществлению функции взаимодействия с акционерами и инвесторами. Для обеспечения инвестиционного сообщества максимально полной информацией о деятельности Компании ПАО «Россети» осуществляет:

- регулярное раскрытие полной информации о Компании, необходимой инвесторам для принятия решений об осуществлении инвестиций;
- поддержание и расширение контактов с инвестиционными банками и потенциальными инвесторами, осуществляющими инвестирование в ценные бумаги энергетической отрасли;
- проведение мероприятий или участие в сторонних мероприятиях, способствующих информационной прозрачности Компании;
- оперативное представление информации на задаваемые акционерами Компании вопросы.

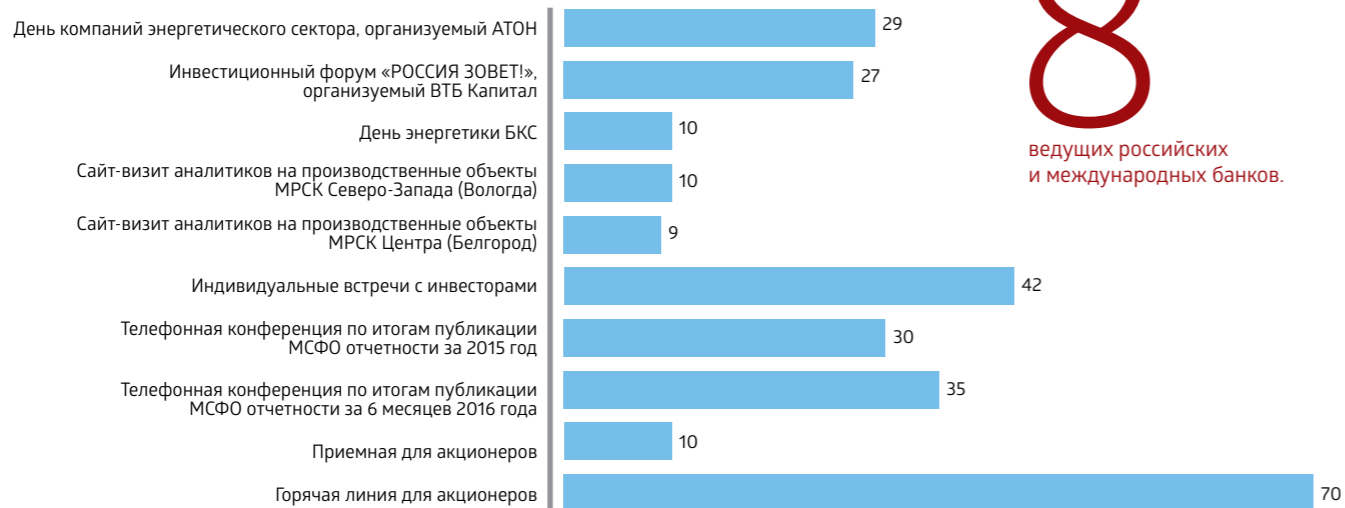
В 2016 году взаимодействие с акционерами и инвесторами осуществлялось в рамках индивидуальных встреч, общения на площадках инвестиционных форумов и производственных объектах функционирования, телефонных конференций по итогам публикаций финансовых результатов.

По итогам года аналитическое покрытие ПАО «Россети» обеспечивали

8

ведущих российских и международных банков.

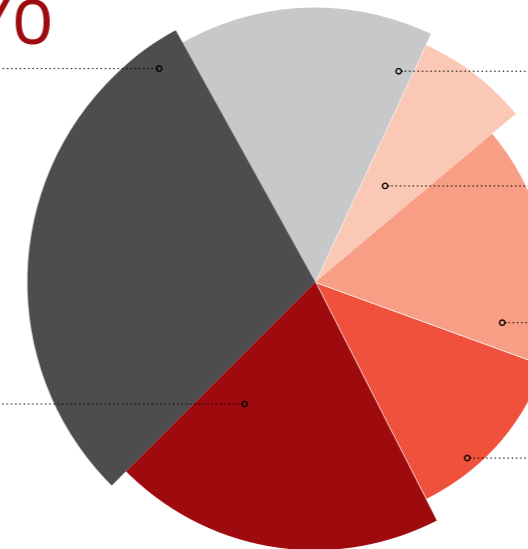
## Количество фондов/акционеров, с которыми проведены встречи



## Структура тем вопросов, заданных аналитиками

29,80%

Дивидендная политика



14,57%

Стратегия развития

6,62%

Финансово-экономические прогнозы деятельности

16,89%

Инвестиционная программа

12,25%

Тарифное регулирование

В 2016 году наблюдался повышающийся со стороны инвесторов интерес к ценным бумагам ПАО «Россети».



→ IR-календарь Россети

ПАО «Россети» рассматривает возможность расширения географии рынков обращения ценных бумаг, в том числе с фокусом на азиатские торговые площадки.

## События после отчетной даты:

В рамках проведенной 31 января 2017 года встречи с представителями финансового сообщества Генеральный директор ПАО «Россети» Олег Бударгин подчеркнул: «Прошедший год был примечателен значительным ростом эффективности и прозрачности деятельности Компании. Впервые за историю Компании высокие финансовые результаты позволили выплатить в 1 квартале 2016 года промежуточные дивиденды.

Усилия менеджмента Компании по совершенствованию корпоративного управления обеспечили перевод обыкновенных акций в первый уровень котировального списка Московской биржи. Результаты деятельности свидетельствуют о высокой заинтересованности менеджмента ПАО «Россети» в устойчивом создании долгосрочной стоимости для ее акционеров и инвесторов».

# КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

216  
тысяч человек

среднесписочная численность  
работников электросетевых  
дочерних обществ  
ПАО «Россети»



Реализация  
экологических  
программ  
стр. 192



Кадровая  
и социальная политика  
стр. 188

**Россети высоко ценят своих сотрудников, ориентируются на сохранение и развитие кадрового капитала, а также обеспечение социальной защиты**

# Корпоративная социальная ответственность



Краткое предисловие к разделу от **Н.Н. Варламова**, Заместителя Генерального директора — руководителя Аппарата

Осознавая, что залогом надежности функционирования электросетевого комплекса страны и ее энергетической безопасности является стабильный, высокопроизводительный трудовой коллектив, состоящий из квалифицированных работников, мы ориентированы на сохранение и развитие кадрового потенциала наших компаний. Почти половина наших работников имеет стаж работы в отрасли более 10 лет, активная текучесть в среднем по Группе компаний «Россети» не превышает 5%, обеспеченность в том числе производственным персоналом составляет порядка 97%. Все это результат планомерной, системной работы с персоналом. Мы инвестируем в развитие работников — в программах подготовки ежегодно принимает участие более 50% персонала, обеспечиваем конкурентоспособный уровень заработной платы — во всех регионах присутствия он выше среднерыночных значений, реализуем адресные программы социальной поддержки, формируем кадровый резерв, системно работаем с молодежью. При этом как работодатель, оценивающий перспективные потребности в кадрах и на-

целенный на привлечение талантливой молодежи, мы сотрудничаем с более чем 300 вузами и ссузами во всех регионах присутствия компаний Группы. Организация целевой подготовки кадров, практик и стажировок, движения студенческих отрядов, участие в образовательной деятельности, профориентация, содействие модернизации учебных баз дают свои плоды — в 2016 году на работу в электросетевой комплекс принято более 10 тыс. квалифицированных молодых специалистов. Компания является участником и организатором ряда ежегодных мероприятий, ориентированных на молодежную аудиторию, в числе которых инновационные конкурсы, региональные и отраслевые молодежные форумы. В 2016 году организована работа представителей Компании на Международном молодежном форуме молодых энергетиков и промышленников «Форсаж», организовано участие молодых специалистов Группы компаний «Россети» в Северо-Кавказском молодежном форуме «Машук», инновационных форумах «Power-Gen» и «ENES». В числе наиболее заметных проектов молодежной политики — Международный молодежный энергетический форум, организуемый ПАО «Россети» в рамках официальной программы Петербургского международного экономического

форума. В 2016 году в форуме приняли участие представители энергетических компаний Германии, Беларуси, Франции и Китая. Компания участвует в инициированных на государственном уровне проектах по развитию системы профессиональных квалификаций, и эта работа останется одним из наших приоритетов на ближайшую перспективу. Под эгидой Минэнерго России и Минтруда России, а также отраслевого Совета по профессиональным квалификациям в электроэнергетике мы участвуем в реализации проекта по формированию национальной системы квалификаций. Являясь одним из разработчиков профессиональных стандартов по ключевым для электросетевого комплекса видам деятельности, во исполнение Постановления Правительства Российской Федерации об особенностях применения профессиональных стандартов в компаниях с государственным участием и соответствующих директив Росимущества, мы осуществляем внедрение профессиональных стандартов в деятельность Группы компаний «Россети», реализуя план мероприятий, рассчитанный до 2020 года. ПАО «Россети» — один из пионеров движения Ворлдскиллс в России. Осенью 2016 года был подписан договор об ассоциированном членстве Компании в Союзе «Ворлдскиллс

Россия», но уже летом 2016 года был проведен первый открытый корпоративный чемпионат Компании по стандартам Ворлдскиллс по компетенции «Обслуживание и ремонт оборудования релейной защиты и автоматики», а на III Национальном Чемпионате состоялась презентация новой профессиональной компетенции электросетевого комплекса «Эксплуатация кабельных линий электропередачи». Традиционно особое внимание уделяется популяризации здорового образа жизни и развитию у работников интереса к массовому спорту. В целях систематизации этой работы сформирован годовой календарь корпоративных спортивных событий, включающий турниры по летним и зимним видам спорта, победители которых удостоиваются чести представить Группу компаний «Россети» на отраслевых спортивных чемпионатах. Счет индивидуальным спортивным достижениям работников Группы компаний «Россети» мы открываем, возрождая традицию сдачи норм ГТО.

*С уважением,  
Заместитель Генерального директора —  
руководитель Аппарата  
Н.Н. Варламов*



Бизнес-модель,  
стр. 26

# Кадровая и социальная политика

КЛЮЧЕВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В 2016 ГОДУ,  
В ТОМ ЧИСЛЕ РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА, ОБУЧЕНИЕ, КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ

Деятельность компаний Группы «Россети» в области управления персоналом осуществляется в рамках единой кадровой и социальной политики, мероприятия которой позволяют поддерживать качественные характеристики персонала.



→ Кадровая  
и социальная  
политика  
ПАО «Россети»

## ОСНОВНЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ 2016 ГОДА:

треть работников  
Компании —  
молодежь до

**35** лет

средний возраст  
персонала составил

**41,7**  
года (против 42  
в 2015 году);

уровень активной  
текучести составил

**4,5%**  
(против 4,9%  
в 2015 году);

обеспеченность  
персоналом  
поддерживается  
на уровне

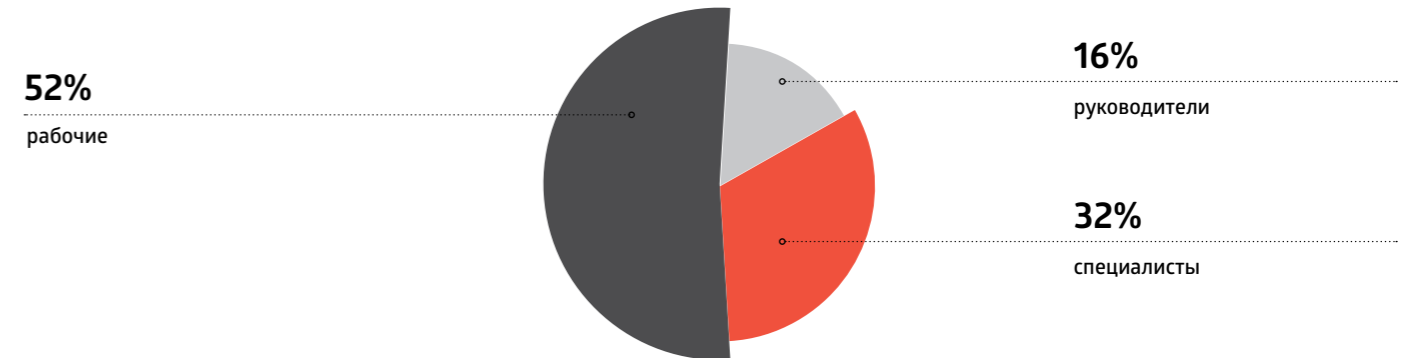
**97%**

## Среднесписочная численность Группы компаний «Россети» в 2016 г.

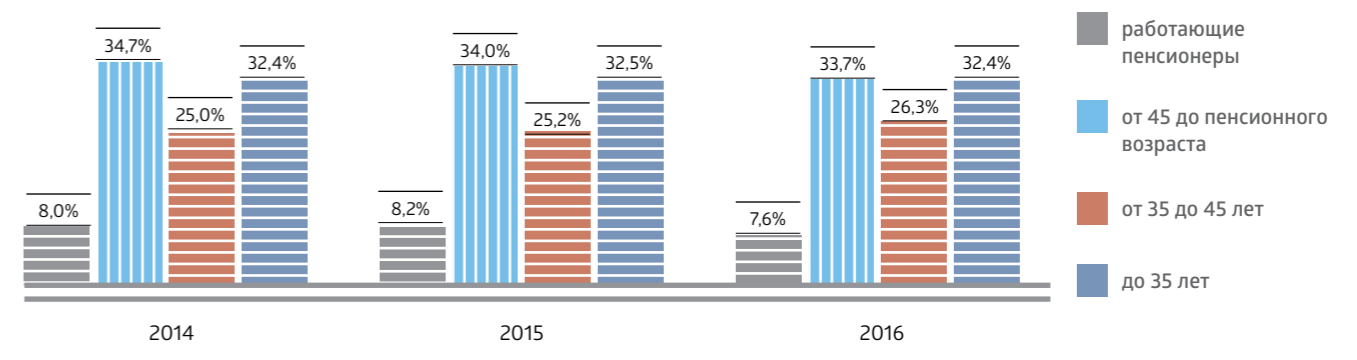
ОБЩЕСТВО	СРЕДНЕСПИСОЧНАЯ ЧИСЛЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА ЗА 2016 ГОД, ТЫС. ЧЕЛ.
Итого по ДЗО основного вида деятельности	216,0
МРСК Центра*	29,7
МРСК Северо-Запада	14,7
МРСК Урала*	15,8
МРСК Волги	21,3
МРСК Сибири*	20,1
ТРК	1,6
МРСК Юга	13,5
МРСК Центра и Приволжья*	22,3
МРСК Северного Кавказа*	14,8
Тюменьэнерго	7,4
Янтарьэнерго	2,0
МОЭСК	14,8
Ленэнерго*	7,5
Кубаньэнерго	8,4
ФСК ЕЭС*	22,1

\*включая численность электросетевых ВЗО и ДЗО, находящихся под управлением

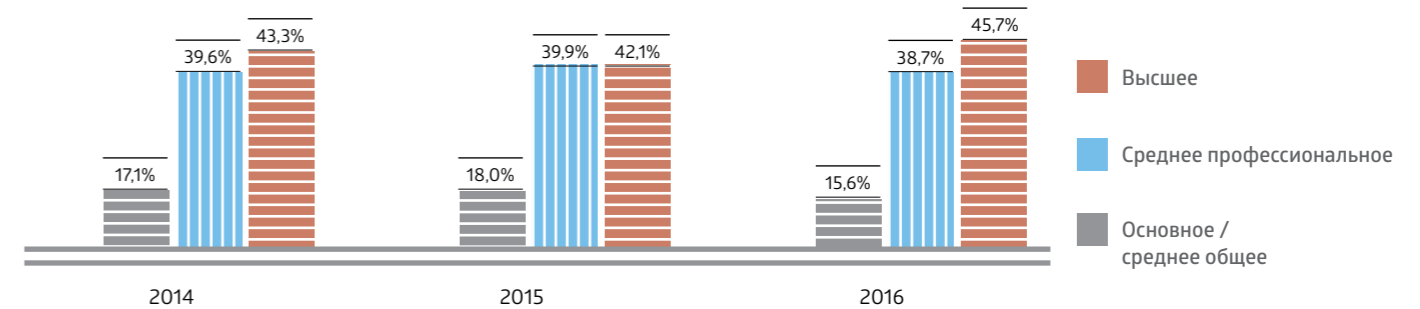
## Структура персонала Группы компаний «Россети» по категориям в 2016 г.



## Структура персонала Группы компаний «Россети» по возрасту в 2014 – 2016 гг.



## Структура работников Группы компаний «Россети» по уровню образования в 2014–2016 гг.



Одним из базовых элементов Кадровой и социальной политики ПАО «Россети» является система развития персонала. Всего в программах подготовки, переподготовки и повышения квалификации с отрывом от работы в 2016 году приняли участие 107,6 тысяч человек — порядка 50% от среднесписочной численности Компании. Доля производственного персонала в числе работников, принявших участие в обучающих мероприятиях, составляет 89%. На базе

корпоративных учебных центров прошли подготовку 58,2% от общего числа обученных с отрывом от работы. Как ключевой механизм построения карьеры на всех уровнях управления — от района электрических сетей до электросетевого комплекса в целом — сформированы кадровые резервы, насчитывающие порядка 15 тыс. человек. Более 60% назначений на руководящие должности в 2016 году было обеспечено за счет внутренних кандидатов.



## ПРИНЦИПЫ И ПОДХОДЫ, ПРИМЕНЯЕМЫЕ В ОТНОШЕНИИ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

В ПАО «Россети» выстроена эффективная система мотивации персонала, включающая его материальное и нематериальное стимулирование.



Принцип оплаты по результату реализуется через систему премирования, учитывающую персональную результативность работника и его вклад в достижение корпоративных целей и задач.



## КЛЮЧЕВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ В РАМКАХ ОХРАНЫ ТРУДА И ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Снижение рисков производственного травматизма — одно из приоритетных направлений работы ПАО «Россети». В ПАО «Россети» ведется постоянная работа по разработке и внедрению Системы управления охраной труда (далее — СУОТ) в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации. В настоящее время уже подготовлены предложения по совершенствованию СУОТ, предусматривающие разработку до конца 2017 года единого Положения о системе управления охраной труда в электросетевом комплексе и внедрение уже в 2018 году новой СУОТ в ДЗО ПАО «Россети».

**Долгосрочной программой развития определено снижение рисков производственного травматизма на 10% до 2019 года.**

**Система управления охраной труда направлена на:**

- обеспечение безопасных условий труда работников на всех стадиях производственного процесса;
- создание условий, при которых обеспечивается предупреждение риска возникновения травматизма;
- принятие корректирующих мероприятий, позволяющих повысить эффективность работы в области охраны труда.

В результате выполнения всех мероприятий в 2016 году количество несчастных случаев снизилось на 9,8% по сравнению с 2015 годом с 41 до 37, общее количество пострадавших снизилось на 4,3% с 46 до 44, а количество пострадавших со смертельным исходом снизилось на 24% с 25 до 19. Также сократилось количество пострадавших со смертельным исходом от основного травмирующего фактора — поражения электрическим током с 11 человек в 2015 году до 9 человек в 2016 году. Профессиональных заболеваний в 2016 году не выявлено.

## Благотворительность

Группа компаний «Россети» осуществляет благотворительную и спонсорскую деятельность в регионах своего присутствия в соответствии с Положением о порядке формирования и использования фонда спонсорской поддержки и благотворительности, утвержденным решением Совета директоров ПАО «Россети» от 24.02.2016.

В 2016 году на благотворительную деятельность было направлено 3 268 млн рублей. В 2016 году был реализован комплекс мероприятий по основным направлениям благотворительной деятельности:

- содействие в сфере образования, науки, культуры, искусства, просвещения, а также в сфере физической культуры и массового спорта;

- социальная поддержка и защита граждан, включая улучшение материального положения малообеспеченных, социальную реабилитацию безработных, инвалидов и иных лиц, которые в силу своих физических или интеллектуальных особенностей, иных обстоятельств не способны самостоятельно реализовать свои права и законные интересы;
- охрана и должное содержания зданий, объектов и территорий, имеющих историческое, культовое, культурное или природоохранное значение;
- социальная реабилитация детей-сирот, детей, оставшихся без попечения родителей, безнадзорных детей, детей, находящихся в трудной жизненной ситуации.

В качестве спонсорской поддержки 2016 году Обществом и ДЗО направлено 159 млн рублей, в том числе на следующие направления:

- физическая культура и массовый спорт;
- иные социально-значимые направления.

# Реализация экологических программ

Группа компаний «Россети» уделяет значительное внимание минимизации влияния на окружающую среду.

В ноябре 2016 года Правление Компании приняло решение рекомендовать Совету директоров утвердить и ввести в действие Экологическую политику электросетевого комплекса. Основные целевые показатели реализации экологической политики:

- вывод из эксплуатации 100% оборудования, содержащего полихлорированные бифенилы, с последующей передачей его на уничтожение (2025 год);
- доведение доли автомобильного транспорта, работающего на экологически «чистом» виде топлива, до 10% от всего автопарка (2020 год), при условии достижения полной окупаемости автомобильного транспорта, работающего на экологически «чистом» виде топлива, по сравнению с топливом для двигателей внутреннего сгорания (бензин, газ, дизель), в срок не более 7 лет;

- внедрение системы экологического менеджмента Компаний и получение сертификата аккредитации ИСО 14001 (2020 год);
- снижение уровня потерь электроэнергии при ее передаче до 9,14% (2019 год);
- обеспечение вторичного использования трансформаторного масла (регенерация) в объеме не менее 10% от закупаемого масла в год;
- обеспечение внедрения самонесущих изолированных проводов не менее 15 000 км ежегодно по всей Группе компаний;
- установка не менее 15 000 устройств по защите птиц ежегодно по всей Группе компаний;
- снижение расхода энергетических ресурсов на хозяйственные нужды зданий административно-производственного назначения на 3% в год до 2020 года.

Одним из основных перспективных направлений реализации экологической политики является широкое применение высотных опор, позволяющих прокладывать линии электропередачи над кронами деревьев, и создающих возможность минимизации вырубки лесных насаждений.

## РЕАЛИЗОВАННЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА ПОВЫШЕНИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ОБЪЕКТОВ И ОБОРУДОВАНИЯ

1. С целью выполнения требований Стокгольмской конвенции о стойких органических загрязнителях объем оборудования, содержащего полихлорированные бифенилы и переданного на обезвреживание/размещение специализированным предприятиям в 2016 году, составил 1 115 единиц.
2. В рамках проведения мероприятий по сохранению биоразнообразия в 2016 году ДЗО ПАО «Россети» было установлено 83 529 птицезащитных устройств.
3. В Компании применяются самонесущие изолированные провода (далее — СИП), что предотвращает травмирование и гибель птиц в местах их гнездования и обитания. Объем внедрения СИП в 2016 году составил 16,1 тыс. км.

## МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОХРАНЕ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

Деятельность ДЗО ПАО «Россети» по соблюдению законодательства в области охраны водных ресурсов включает:

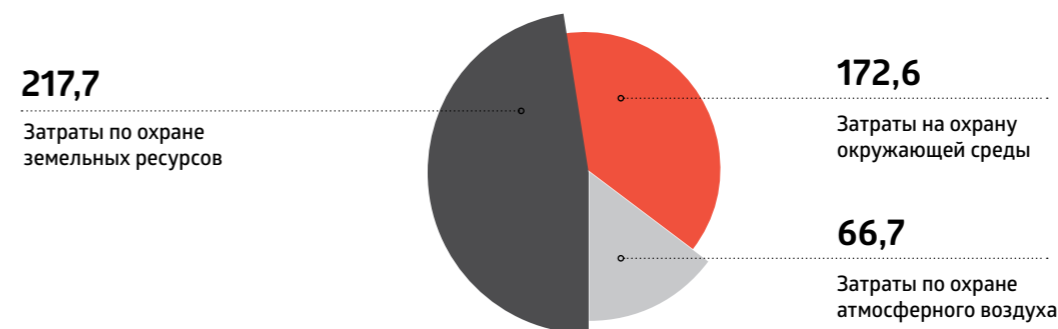
- разработку проектов нормативов допустимых сбросов загрязняющих веществ в водный объект;
- разработку проектов зон санитарной охраны для водозаборных скважин питьевого водопользования;
- переоформление лицензии на право пользования недрами в части добычи подземных вод и выполнение лицензионных условий пользования участками недр для добычи подземных вод;
- проведение лабораторно-аналитического контроля за соблюдением установленных нормативов допустимых сбросов загрязняющих веществ, сбрасываемых в водный объект;
- проведение лабораторного контроля качества добываемых подземных вод;
- в рамках условий договоров водопользования выполняется контроль качества поверхностных вод в месте стоянки маломерного флота, траление причала и ведение регулярных (ежегодных) наблюдений за частью водного объекта (морфометрические наблюдения);
- выполнение технических мероприятий (своевременные ремонты и техническое обслуживание систем водоотведения, локальных очистных сооружений, систем и устройств маслохозяйств).

Деятельность ДЗО ПАО «Россети» по соблюдению законодательства в области обращения с отходами производства включает:

- разработку проектов нормативов образования отходов и лимитов на их размещение, получение документов об утверждении нормативов образования отходов и лимитов на их размещение. В 2016 году ДЗО ПАО «Россети» разработано и согласовано с контролирующими органами 355 проектов нормативов образования отходов и лимитов на их размещение;
- оформление паспортов отходов I–IV классов опасности;
- обустройство мест накопления отходов в соответствии с требованиями природоохранного законодательства;
- заключение договоров на сдачу отходов специализированным предприятиям;
- ведение учета в области обращения с отходами;
- составление технического отчета по обращению с отходами.

457 млн рублей — расходы на мероприятия по охране окружающей среды в 2016 году

Затраты на охрану окружающей среды Группы компаний «Россети» в 2016 г., млн руб.



## Основные причины внесения сверхнормативной платы:

- размещение отходов производства на полигонах, не включенных в государственный реестр объектов размещения отходов, из-за их отсутствия в районе производственных объектов группы компаний ПАО «Россети».
- отсутствие разрешительной документации в области природоохранной деятельности;

# Раскрытие информации и внешние коммуникации

ПАО «Россети» выстраивает долгосрочные доверительные взаимоотношения со всеми заинтересованными сторонами.



## ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ВНЕШНИХ И ВНУТРЕННИХ КОММУНИКАЦИЙ ПАО «РОССЕТИ»

- ДОСТОВЕРНОСТЬ
- ОТКРЫТОСТЬ
- ОБЪЕКТИВНОСТЬ

Компания активно использует целый ряд каналов информирования заинтересованных сторон о событиях, фактах и позиции Компании по различным аспектам своей деятельности:

- официальный сайт Компании;
- средства массовой информации;
- деловые мероприятия;
- прямые контакты;
- социальные сети;
- блогосфера;
- коммуникации с дочерними и зависимыми обществами.

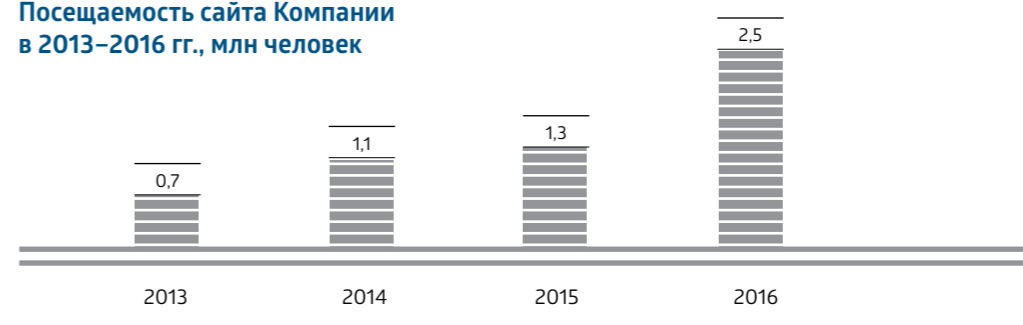
В 2016 году было на **5%** больше публикаций, посвященных деятельности группы компаний «Россети», чем в 2015 году.

На телевидении и радио вышло **447** сюжетов с упоминанием Компании.

Количество подписчиков в социальных сетях по сравнению с 2015 годом увеличилось на **20%** охват пользователей — на **87,5%**

В 2016 году было подготовлено и выпущено **8** номеров газеты «Российские сети».

Посещаемость сайта Компании в 2013–2016 гг., млн человек



Посещаемость сайта Компании с 2013 года выросла в

**3,5** раза.

## КЛЮЧЕВЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ В ОБЛАСТИ ЗАЩИТЫ ИНСАЙДЕРСКОЙ ИНФОРМАЦИИ

ПАО «Россети» как публичная компания, ценные бумаги которой обращаются не только в России, но и на международных фондовых биржах, уделяет особое внимание инсайдерской информации, способной оказать существенное влияние на стоимость финансовых инструментов Компании. Используя лучшую мировую практику в этой области, ПАО «Россети» обеспечивает равные условия для всех участников фондовых рынков и противодействует неправомерному использованию инсайдерской информации. Раскрытие инсайдерской информации регулируется внутренним документом Компании: Информационной политикой — Положением о раскрытии существенной информации Публичного Акционерного Общества «Российский сети» в соответствии с акционерным законодательством и законодательством о рынке ценных бумаг. В феврале 2016 года Советом директоров ПАО «Россети» была утверждена новая редакция Информационной политики Компании, которая отражает передовые тенденции развития корпоративного управления в части обеспечения наибольшей открытости и доступности информации о деятельности Компании. В целях совершенствования превентивного контроля в ПАО «Россети» утвержден Кодекс корпоративной этики и должностного пове-

дения<sup>122</sup>, в том числе регулирующий корпоративную ответственность и этику поведения инсайдеров — работников Компании. Кодекс корпоративной этики определяет основные нормы и правила индивидуального и коллективного поведения работников, членов органов управления и контроля Компании и направлен на достижение миссии и стратегических целей, закреплённых в Стратегии развития и Долгосрочной программе развития. Компания тщательно соблюдает все требования законодательства в части раскрытия инсайдерской информации. Случаев несоблюдения сроков раскрытия инсайдерской информации в 2016 году выявлено не было. В целях защиты инсайдерской информации созданы условия, обеспечивающие информационную безопасность сведений, подлежащих защите в соответствии с законодательством Российской Федерации, выявление и пресечение возможных каналов утечки информации. Компания использует современные технические средства защиты информационных систем от несанкционированного доступа к инсайдерской информации и нарушения ее конфиденциальности, а также автоматизированную систему контроля за утечками данных, противодействия компьютерных атак на информационные активы.

**518** количество инсайдеров ПАО «Россети» (по состоянию на 31 декабря 2016 года)



→ Положение о раскрытии существенной информации



→ Информация для инсайдеров ПАО «Россети»

<sup>122</sup> Решение от 22.02.2017 (протокол № 252), с текстом можно ознакомиться на сайте Компании: <http://www.rosseti.ru/about/documents/>. С Положением об инсайдерской информацией можно ознакомиться на сайте Компании: [http://www.rosseti.ru/investors/info/insider/doc/polojenie\\_ob\\_insajde\\_ot\\_26.08.2014.pdf](http://www.rosseti.ru/investors/info/insider/doc/polojenie_ob_insajde_ot_26.08.2014.pdf). Подробнее с информацией для инсайдеров можно ознакомиться на сайте ПАО «Россети»: <http://www.rosseti.ru/investors/info/insider/>.



Бизнес-модель,  
стр. 26

# Участие в международных, общероссийских и региональных мероприятиях

## Конгрессно-выставочная деятельность

В 2016 году Россети принимали активное участие в крупнейших конгрессно-выставочных мероприятиях, по итогам которых подписан ряд соглашений о сотрудничестве с региональными органами власти, финансовыми, образовательными учреждениями и другими организациями, заинтересованными в развитии электросетевого комплекса.

### ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ

16–18 июня 2016 года ПАО «Россети» традиционно приняли участие в Петербургском международном экономическом форуме в качестве стратегического партнера. На выставке была представлена экспозиция Компании, основная идея которой отражала тему построения энергетической системы будущего путем внутренней интеграции. Генеральный директор ПАО «Россети» Олег Бударгин 17 июня 2016 года выступил на круглом столе, посвященном проблемам энергетической интеграции. В ходе дискус-

сии мировые эксперты в области энергетики обсудили возможности формирования единой электросетевой инфраструктуры на разных континентах и модели развития электроэнергетических рынков. Также Олег Бударгин стал участником дискуссии о возможностях российских компаний влиять на развитие глобального рынка инфраструктурных услуг. Вопросы международного энергетического сотрудничества обсуждались на Петербургском международном экономическом форуме в рамках рабочей встречи Министра Российской Федерации по развитию Дальнего Востока Александра Галушки, Генерального директора ПАО «Россети» Олега Бударгина с Председателем Совета директоров и Генеральным исполнительным директором СофтБанк Груп Корп. Масаёси Соном и старшим управляющим директором японского Банка для международного сотрудничества (JBIC) Тадаси Маэда. Речь шла о проекте по соединению энергосистем стран Северо-Восточной Азии линией электропередачи сверхвысокого напряжения и реализации концепции Азиатского энергетического суперкольца Россия — Япония — Южная Корея — КНР.



### МЕЖДУНАРОДНЫЙ ПРОМЫШЛЕННЫЙ ФОРУМ ИННОВАЦИЙ «ИННОПРОМ»

С 11 по 14 июля 2016 года Россети приняли участие в международном промышленном форуме инноваций «ИННОПРОМ 2016». На выставке была представлена экспозиция дочернего общества ПАО «Россети» — ОАО «МРСК Урала», которая продемонстрировала современную техническую оснащенность Компании. Посетители стенда энергокомпании познакомились не только с инновационными направлениями развития электросетевого комплекса, но и с настоящим техническим оснащением энергетиков, которое позволяет решать задачи по обеспечению надежного и бесперебойного электроснабжения населения и промышленных мощностей Урала и Прикамья. Стоит отме-

тить, что техническая зона была выполнена с максимальным приближением к реальным условиям труда. Прямо с мастерских участков на стенд доставлена спецтехника отечественного производства, которую энергетики используют в своей работе. Общая масса экспонатов превышала 15 тонн. Еще одна зона стенда Компании включала в себя демонстрацию моделей электрообилей и отечественных зарядных станций. ПАО «Россети» в рамках заседания рабочей группы по развитию производства и использованию экологически чистого транспорта на форуме инноваций представили доклад по теме развития зарядной инфраструктуры для электротранспорта.



### МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ФОРУМ RUGRIDS-ELECTRO

18–19 октября 2016 года в Москве при активном участии ПАО «Россети» состоялся V Международный электроэнергетический Форум RUGRIDS-ELECTRO 2016, где собрались российские и международные эксперты из 18 стран мира, в том числе из Германии, Франции, Италии, Японии, а также официальная делегация АТЭС. Участники обсудили пути развития электроэнергетической отрасли и модернизации электросетевого комплекса в современных условиях. Ключевой темой деловой программы стало будущее энергетики 4.0. Главные дискуссии развернулись вокруг способов повышения эффективности сетевого хозяйства и применения так называемой «умной» энергетики. Одним из важных событий стала церемония награждения победителей Всероссийского конкурса инновационных проектов в области интеллектуальной энергетики «Энергопрорыв-2016». Награды лауреатам и призерам вручал генеральный директор ПАО «Россети» Олег Бударгин.

### ВОСТОЧНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ

2–3 сентября 2016 года Россети приняли участие в Восточном экономическом форуме в качестве Официального партнера. Основной задачей мероприятия является укрепление связей международного инвестиционного сообщества, российского бизнеса, федеральных, региональных и местных органов власти. Форум посетили более полутора тысяч гостей и делегатов из 24 государств мира, самые многочисленные делегации прибыли из Китая, Японии, Кореи, Сингапура и Малайзии. Генеральный директор ПАО «Россети» Олег Бударгин выступил в Российско-Японском бизнес-форуме, где рассказал об опыте сотрудничества с японскими компаниями в области производства высокотехнологического оборудования, отметив ответственность и надежность японских партнеров.

## Международная деятельность ПАО «Россети»

В 2016 году Россети совместно с крупнейшими энергетическими компаниями Европы и Азии продолжили работу по развитию интеграционных проектов на евроазиатском пространстве.

### Регионы

#### СЕВЕРО-ВОСТОЧНАЯ АЗИЯ

ПАО «Россети» взаимодействует с электро-энергетическими компаниями стран Северо-Восточной Азии (Япония, Китай, Корея) с целью изучения и проработки вопросов развития электрических связей в рамках «мега-проекта» Азиатского энергетического кольца (Asia Super Grid).

30 марта 2016 года в Пекине в рамках международной конференции «Глобальное объединение энергосистем-2016» между ПАО «Россети» (Россия), SoftBank Group Corp. (Япония), ГЭК Китая (Китай) и КЕРСКО (Южная Корея) подписан Меморандум о взаимопонимании по совместному продвижению объединенной энергосистемы Северо-

Восточной Азии. На встрече в том числе обсуждались мероприятия по выполнению поручения Президента Российской Федерации по созданию межправительственной рабочей группы для поддержки реализации проекта. 9 сентября 2016 года Олег Бударгин выступил на организованном Институтом возобновляемой энергии (Renewable Energy Institute) симпозиуме «Широкое применение возобновляемых источников в глобальных энергетических объединениях» с докладом о трансграничной интеграции сетевых комплексов и эффектах реализации проекта Большого Азиатского энергетического кольца.

#### Интеграционные проекты с Японией

В сентябре 2016 года в ходе рабочей поездки в Японию Генеральный директор ПАО «Россети» Олег Бударгин провел переговоры с Председателем, Генеральным исполнительным директором SoftBank Group Corp. Масаёси Соном. Стороны обсудили вопросы создания Азиатского энергетического суперкольца, частью которого должен стать энергомомент между Россией и Японией. В отчетном году были сделаны первые практические шаги: ПАО «Россети» проведена оценка возможности организации поставок электроэнергии из России в Японию, проработаны возможные варианты энергомаршрутов, оценены затраты на строительство сетевой инфраструктуры для соединения энергосистем.

#### Интеграционные проекты с Китаем

25 июня 2016 года в Пекине в присутствии Председателя Китайской Народной Республики Си Цзиньпина и Президента РФ Владимира Путина ПАО «Россети» и Государственная электросетевая корпорация Китая (ГЭКК) подписали Акционерное соглашение о создании совместного предприятия (СП) для реконструкции инфраструктуры электросетевого комплекса и строительства новых энергообъектов в России, а также в перспективе на территории других государств.

#### Интеграционные проекты с Южной Кореей

В соответствии с Меморандумом о взаимопонимании, заключенном в 2015 году между ПАО «Россети» и электроэнергетической корпорацией КЕРСКО для проведения исследований возможности соединения энергосистем России и Южной Кореи, в январе 2016 года состоялось первое заседание совместной рабочей группы по научно-техническому сотрудничеству, на котором были определены приоритетные направления взаимодействия.

ПАО «Россети» взаимодействует с электроэнергетическими компаниями стран Северо-Восточной Азии (Япония, Китай, Корея) с целью изучения и проработки вопросов развития электрических связей в рамках проекта Большого Азиатского энергетического кольца.

140

межгосударственных  
линий электропередачи

11

сопредельных  
энергосистемам

#### ЦЕНТРАЛЬНАЯ АЗИЯ

В 2016 году в практическую плоскость перешли инициативы ПАО «Россети» по развитию энергокоридоров в рамках каспийского энергокольца. Начаты совместные с электроэнергетическими компаниями Грузии, Армении и Ирана работы по определению технических решений для развития энергокоридора Север-Юг и обеспечения будущих поставок электроэнергии.

16 сентября 2016 года подписано Соглашение о разработке технико-экономического обоснования (ТЭО) проекта соединения энергосистем России, Армении, Грузии и Ирана и дальнейших мерах по его реализации в соответствии с решением Министров сторон Координационного Совета. Пропускная способность проекта составляет до 1 000 МВт.

#### ЕВРАЗИЯ

Российская энергосистема имеет уникальное географическое положение, позволяющее ей выполнять функции естественного энерго-моста между Европой и Азией, и все условия для наращивания экспортного потенциала. Россия использует 140 межгосударственных линий электропередачи, соединяющих ее с 11 сопредельными энергосистемами. ПАО «Россети» прорабатывает возможности развития межсистемных связей на Евро-азиатском континенте и французской энергетической корпорацией Électricité de France (EDF), и Государственной электросетевой корпорацией Китая (ГЭК Китая). С EDF ПАО «Россети» вышло на принципиальные договоренности о проведении совместных исследований будущих балансов электроэнергии, возможности создания межсистемных связей между энергосистемами Европы, России и Северо-Восточной Азии и развития технологической интеграции на евро-азиатском пространстве.



## Интеграционные объединения

### ЕВРОПЕЙСКИЙ СОЮЗ

**Развитие межгосударственной передачи Россия — Финляндия**  
 ПАО «Россети» в течение 2016 года продолжило совместную с финским электросетевым оператором Fingrid Oyj работу по исследованию и моделированию рынков электроэнергии Финляндии и России в рамках Соглашения о стратегическом сотрудничестве между ПАО «Россети» и Fingrid Oyj от 13 ноября 2015 года. В соответствии с «дорожной картой» проведения совместных исследований, утвержденной в декабре 2015 года, ПАО «Россети» был проведен ряд совместных встреч с Fingrid Oyj, в ходе которых подведены промежуточные итоги взаимодействия и определены дальнейшие шаги по проведению совместных исследований. В результате исследований к концу 2017 года планируется сформировать совместные предложения по развитию российско-финской электропередачи.

**Взаимодействие в рамках энергокольца БРЭЛЛ**  
 Решением руководителей сторон Соглашения о параллельной работе энергосистем БРЭЛЛ на 14-й встрече в декабре 2016 года утверждено новое Положение по планированию сальдо объемов поставок электроэнергии (мощности) между ЕЭС России и ОЭС Беларуси в том числе с учетом приоритетности, установленной для государств-участников Договора о Евразийском экономическом союзе, а также учитывающий результаты работы рынка Nord Pool (страны Балтии).

### СОДРУЖЕСТВО НЕЗАВИСИМЫХ ГОСУДАРСТВ

ПАО «Россети» активно участвует в реализации Стратегии взаимодействия и сотрудничества государств — участников СНГ в области энергетики, утвержденной Электроэнергетическим Советом СНГ. Осуществляются стратегические коммуникации по вопросам интеграционного взаимодействия с электроэнергетическими компаниями государств — участников СНГ.

#### Сотрудничество с ГПО «Белэнерго»

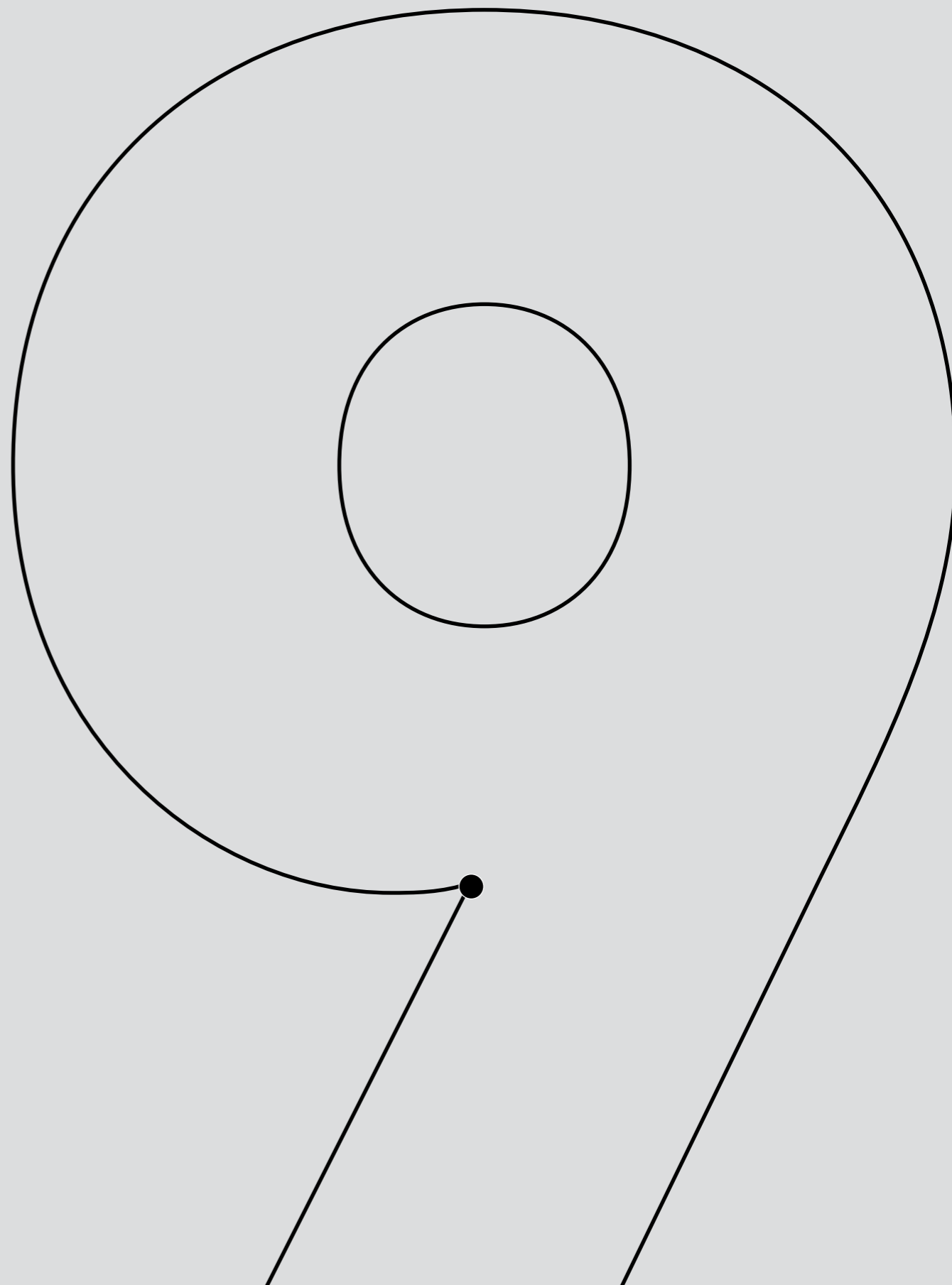
В 2016 году Россети продолжили активное взаимодействие с ГПО «Белэнерго» в рамках Соглашения о стратегическом сотрудничестве от 22.01.2015 и в соответствии с утвержденным Планом проведения совместных мероприятий на 2016 год. Ключевыми из них стали проведение республиканских и межрегиональных соревнований профессионального мастерства персонала по ремонту и обслуживанию оборудования, проведение совместных семинаров по эксплуатации и ремонту электротехнического оборудования, а также проведение противоаварийных тренировок по ликвидации массовых отключений в распределительных сетях.

### ЕВРАЗИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ СОЮЗ

В рамках формирования общего рынка электрической энергии и мощности (ОРЭМ) на пространстве Евразийского экономического союза (ЕАЭС) Евразийской экономической комиссией совместно с государствами — членами Таможенного союза и Единого экономического пространства ПАО «Россети» участвует в разработке документов, регулирующих открытие и дальнейшее функционирование общего электроэнергетического рынка государств — участников Евразийского экономического союза (концепция ОРЭМ, Программа формирования и функционирования ОРЭМ). ПАО «Россети» участвует в разработке Правил взаимной торговли электрической энергией на общем электроэнергетическом рынке (ОЭР) ЕАЭС в рамках Плана мероприятий по реализации Программы формирования ОЭР ЕАЭС. В декабре 2016 года государствами — участниками ЕАЭС (Россия, Армения, Казахстан, Кыргызстан) Программа была подписана с учетом разработки правил доступа к услугам естественных монополий в ЕАЭС для обеспечения доступа участников ОЭР ЕАЭС к услугам естественных монополий в сфере электроэнергетики на территориях государств-членов, правил определения и распределения пропускной способности и развития межгосударственных сечений.

Оптовый рынок электрической энергии и мощности — сфера обращения электрической энергии и мощности в рамках Единой энергетической системы России

# ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ



# Общие сведения о Компании

## Полное фирменное наименование:

Публичное акционерное общество  
«Российские сети».

## Сокращенное фирменное наименование:

ПАО «Россети».

## Юридический и фактический адрес:

121353, г. Москва, ул. Беловежская, д. 4.

ИНН/ОГРН 7728662669/1087760000019

ЕГРЮЛ Серия 77 № 011168002 от 01.07.2008 г.

ОКПО 94129941

Тел./факс: +7 (495) 995-53-33, 664-81-33

(с 09.00 до 18.00 по Мск.).

Email: info@rosseti.ru.

www.rosseti.ru

## Департамент корпоративного управления и взаимодействия с акционерами и инвесторами

Бесплатная «горячая телефонная линия»  
для акционеров

Пн–Пт, с 9.00 до 18.00 по Мск.

Тел.: (495) 974-87-40.

Email: ir@rosseti.ru

## Аудитор

Полное фирменное наименование:

Общество с ограниченной ответственностью  
«РСМ РУСЬ»

Сокращенное фирменное наименование:

ООО «РСМ РУСЬ»

Адрес: 119285, г. Москва,

улица Пудовкина, дом 4

Телефон: (495) 363-2848

Факс: (495) 981-4121

Email: mail@rsmrus.ru

www.rsmrus.ru

## Банк-депозитарий

Полное фирменное наименование:

The Bank of New York Mellon

Сокращенное фирменное наименование:

BNY Mellon

Адрес: США, штат Нью-Йорк, г. Нью-Йорк,

10286, Уолл стрит, 1 (One Wall street, New York,  
New York 10286, USA)

Телефон: +1 212 815 5984

www.bankofny.com

## Реестродержатель

Полное фирменное наименование:

Акционерное общество

«Регистраторское общество «СТАТУС»

Сокращенное фирменное наименование:

АО «СТАТУС»

Адрес: 109544, г. Москва,

ул. Новорогожская, д.32, стр.1

Тел.: +7 (495) 974-83-50

Факс: +7 (495) 678-71-10

www.rostatus.ru

## ФИЛИАЛЫ РЕЕСТРОДЕРЖАТЕЛЯ

1. Алексеевский филиал

Место нахождения: 309850, Белгородская

область, г. Алексеевка, ул. Фрунзе, д. 2а, к. 13–14.

Тел./факс: (47234) 3-25-18.

Email: alekseevka@rostatus.ru.

Директор: Кузнецова Галина Дмитриевна.

2. Архангельский филиал

Место нахождения: 163000, г. Архангельск,

ул. Розы Люксембург, д. 5, корп. 1.

Тел.: (8182) 63-32-60.

Email: arhangelsk@rostatus.ru.

Директор: Деткова Ирина Руслановна.

3. Башкирский филиал

Место нахождения: 450001, Республика

Башкортостан, г. Уфа, ул. Собинова, 27

(ул. Кировоградская, д. 36/2).

Тел.: (347) 216-37-44.

Email: bashkiriya@rostatus.ru.

Директор: Резникова Юлия Владимировна.

4. Владивостокский филиал

Место нахождения: 690001,

г. Владивосток, ул. Пограничная, д. 6.

Тел.: (4232) 22-45-18.

Email: vladvostok@rostatus.ru.

Директор:

Мирошниченко

Александр Михайлович.

5. Владикавказский филиал

Место нахождения: 362003, РСО — Алания,  
г. Владикавказ, ул. Карла Маркса, д. 25.

Тел./факс: (8672) 25-23-56.

Email: vladvostok@rostatus.ru.

Директор: Гагиев Амиран Александрович.

6. Вологодский филиал

Место нахождения: Россия, 160000,

г. Вологда, ул. Добролюбова, д. 26.

Тел. (8172) 54-87-46.

Email: vologda@rostatus.ru.

Директор: Куприянова Елена Михайловна.

7. Воронежский филиал

Место нахождения: 394036,

г. Воронеж, ул. Феоктистова, д. 4.

Тел./факс: (4732) 53-13-54, 64-44-47, 64-44-49.

Email: voroneg@rostatus.ru.

Директор: Потапов Дмитрий Иванович.

8. Екатеринбургский филиал

Место нахождения: 620026, Свердловская

область, г. Екатеринбург, ул. Куйбышева, д. 44Д.

Тел./факс: (343) 287-18-39, (922)169-21-50.

Email: ekaterinburg@rostatus.ru.

Директор: Иванов Павел Анатольевич.

9. Ижевский филиал

Место нахождения: Россия, 426011,

Удмуртская Республика, г. Ижевск,

ул. 10 лет Октября, д. 53.

Тел./факс: 8 (3412) 90-13-30.

Email: izhevsk@rostatus.ru.

Директор: Волкова Людмила Григорьевна.

10. Иркутский филиал

Место нахождения: Россия, 664003,

Иркутская область, г. Иркутск,

ул. Дзержинского, д. 7.

Тел.: (3952) 20-09-83.

Email: irkutsk@rostatus.ru.

Директор: Хлебникова Анна Валерьевна.

11. Казанский филиал

Место нахождения: 420043, Республика

Татарстан, г. Казань, ул. Вишневского, д. 26.

Тел./факс: (843) 200-11-72.

Email: kazan@rostatus.ru.

Директор: Шигапов Арслан Фаридович.

12. Калужский филиал

Место нахождения: 248002, г. Калуга,

ул. Салтыкова-Щедрина, д. 23.

Тел./факс: (4842) 56-43-07, 56-43-06, 56-31-90.

Email: kaluga@rostatus.ru.

Директор: Полторацкий Георгий Борисович.

13. Костромкой филиал

Место нахождения: 156000, г. Кострома,  
ул. Пятницкая, д. 49.

Тел./факс: (4942) 31-64-04.

Email: kostroma@rostatus.ru.

Директор: Ипатов Михаил Александрович.

14. Краснодарский филиал

Место нахождения: 350000, г. Краснодар,

ул. им. Орджоникидзе, д. 46/

ул. Красноармейская, д. 32, литер Б.

Тел./факс: (861) 274-88-85, 274-88-86.

Email: krasnodar@rostatus.ru.

Директор: Калмыкова Илона Андреевна.

15. Магнитогорский филиал

Место нахождения: 455044, Челябинская

область, г. Магнитогорск, ул. Завенягина, д. 9.

Тел./факс: (3519) 25-60-22, 25-60-23.

Email: magnitogorsk@rostatus.ru.

Директор: Ясько Сергей Сергеевич.

16. Набережночелнинский филиал

Место нахождения: 423834, Республика

Татарстан, г. Набережные Челны,

проспект Х. Туфана, д. 6.

Тел./факс: (8552) 35-80-89.

Email: nchelny@rostatus.ru.

Директор: Шигапов Арслан Фаридович.

17. Находкинский филиал

Место нахождения: 692904, Приморский

край, г. Находка, ул. Портовая, д. 3а.

Тел.: (4236) 62-25-32.

Email: nahodka@rostatus.ru.

Директор: Приц Светлана Анатольевна.

18. Нижегородский филиал

Место нахождения: 603155, г. Нижний Новгород,

ул. Большая Печерская, д. 32.

Тел./факс: (831) 220-53-65.

Email: nnovgorod@rostatus.ru.

Директор: Петрова Наталья Николаевна.

19. Омский филиал

Место нахождения: 644043, г. Омск,

ул. Кемеровская, д. 10.

Тел./факс: (3812) 25-05-50, 24-45-11.

Email: omsk@rostatus.ru.

Директор: Михайлова Валентина Петровна.

20. Оренбургский филиал

Место нахождения: 460021, г. Оренбург,

ул. 60 лет Октября, д. 30 А.

Тел./факс: (3532) 70-26-64.

Email: orenburg@rostatus.ru.

Директор: Яцук Татьяна Анатольевна.

Общие сведения о Компании

21. Обособленное подразделение в г. Орёл  
Место нахождения: 302028, г. Орёл,  
ул. Салтыкова-Щедрина, д. 32.  
Тел./факс: (4862) 48-36-47.  
Email: orel@rostatus.ru.  
Директор: Феничева Елена Геннадьевна.

22. Обособленное подразделение  
в г. Северодвинске  
Место нахождения: 164500, г. Северодвинск,  
ул. Карла Маркса, д. 21.  
Тел./факс: (8184) 52-96-00.  
Email: orel@rostatus.ru.  
Директор: Куприянова Елена Михайловна.

23. Обособленное подразделение в г. Сочи  
Место нахождения: 354341, Краснодарский  
край, г. Сочи, ул. Карла Маркса, д. 14.  
Тел./факс: (8622) 40-55-10.  
Email: sochi@rostatus.ru.  
Директор: Попова Надежда Константиновна.

24. Обособленное подразделение в г. Чита  
Место нахождения: 672000, Забайкальский  
край, г. Чита, ул. Петровская, д. 35.  
Тел./факс: (3022) 26-38-71.  
Email: chita@rostatus.ru.  
Директор: Аскарова Ольга Борисовна.

25. Обособленное подразделение  
в г. Южно-Сахалинск  
Место нахождения: 693020, Сахалинская об-  
ласть, г. Южно-Сахалинск, ул. Крюкова, д. 57.  
Тел./факс: (4242) 50-08-07.  
Email: yuzhno-sakhalinsk@rostatus.ru.  
Директор: Павельева Татьяна Владимировна.

26. Пензенский филиал  
Место нахождения: 440052, г. Пенза,  
ул. Чкалова, д. 52, корп. 1.  
Тел./факс: (8412) 23-10-15, 23-10-14.  
Email: penza@rostatus.ru.  
Директор: Макурин Дмитрий Витальевич.

27. Пермский филиал  
Место нахождения: 614990,  
г. Пермь, ул. Ленина, д. 50.  
Тел.: (342) 201-71-73.  
Email: perm@rostatus.ru.  
Директор: Габитов Роман Георгиевич.

28. Приволжский филиал  
Место нахождения: 410065,  
Саратовская область, г. Саратов,  
2-й Красноармейский тупик, д. 1А.  
Тел./факс: (8452) 459-000, доб. 65-14.  
Email: privolzhskiy@rostatus.ru.  
Директор: Авдеева Елена Николаевна.

29. Рыбинский филиал  
Место нахождения: 152903, Ярославская об-  
ласть, г. Рыбинск, проспект Ленина, д. 148.  
Тел./факс: (4855) 29-66-00, (4855) 29-64-27.  
Email: rybinsk@rostatus.ru.  
Директор: Филиппова Татьяна Николаевна.

30. Рязанский филиал  
Место нахождения: 390000, г. Рязань,  
Соборная площадь, д. 52.  
Тел.: (4912) 99-49-77, 28-44-76.  
Email: ryazan@rostatus.ru; status@post.nlink.ru.  
Директор: Ромашова Лариса Константиновна.

31. Самарский филиал  
Место нахождения: 443100, г. Самара,  
ул. Молодогвардейская / Ярмарочная, д. 167/3.  
Тел./факс: (846) 332-41-77, 332-82-29.  
Email: samara@rostatus.ru.  
Директор: Обухов Владимир Владимирович.

32. Санкт-Петербургский филиал  
Место нахождения: 197046,  
г. Санкт-Петербург, ул. Чапаева, д. 9, лит. А.  
Тел./факс: (812) 702-43-03, 498-12-04.  
Email: spb@rostatus.ru.  
Директор: Альбертович Валерий Эдуардович.

33. Саратовский филиал  
Место нахождения: 410031, г. Саратов,  
ул. Московская, д. 35.  
Тел./факс: (8452) 23-39-91, 23-74-82, 27-43-73.  
Email: saratov@rostatus.ru.  
Директор: Дубовицкий  
Дмитрий Александрович.

34. Сызранский филиал  
Место нахождения: 446010, Самарская об-  
ласть, г. Сызрань, ул. Гидротурбинная, д. 13.  
Тел.: (8464) 37-12-52, 37-24-18.  
Email: syzran@rostatus.ru.  
Директор: Онушкина Ирина Фаниловна

35. Тольяттинский филиал  
Место нахождения: 445051, Самарская об-  
ласть, г. Тольятти, ул. Фрунзе, д. 14 «Б».  
Тел./факс: (8482) 27-01-61, 27-01-62, 27-01-60.  
Email: togliatti@rostatus.ru.  
Директор: Тарасова Ольга Станиславовна.

36. Томский филиал  
Место нахождения: 634021, г. Томск,  
проспект Фрунзе, д. 132.  
Тел./факс: (3822) 44-26-23.  
Email: tomsk@rostatus.ru.  
Директор: Ярцева Наталья Михайловна.

37. Ульяновский филиал  
Место нахождения: 432063,  
Ульяновская область, г. Ульяновск,  
ул. Мира, д. 17А.  
Тел./факс: (8422) 42-30-55, 96-87-53.  
Email: ulyanovsk@rostatus.ru.  
Директор: Белова Елена Александровна.

38. Уфимский филиал  
Место нахождения: 450030,  
Республика Башкортостан, г. Уфа,  
Индустриальное шоссе, д. 119.  
Тел./факс: (347) 238-32-77, 238-18-81.  
Email: ufa@rostatus.ru.  
Директор: Яцко Владимир Петрович.

39. Хабаровский филиал  
Место нахождения: 680000, Хабаровский  
край, г. Хабаровск, ул. Запарина, д. 82.  
Тел./факс: (4212) 32-56-54.  
Email: habarovsk@rostatus.ru.  
Директор: Ярышев Олег Анатольевич.

## Заявление об ограничении ответственности

Настоящий Годовой отчет (далее — Годовой отчет) подготовлен с использованием информации, доступной ПАО «Россети» (далее — Компания) и его дочерним и зависимым обществам на момент его составления.

Годовой отчет содержит в том числе информацию, касающуюся производственно-хозяйственной деятельности Компании в будущем, основанную на прогнозах и оценках руководства Компании, сделанных исходя из текущей ситуации.

В силу влияния различных объективных факторов фактические результаты деятельности могут отличаться от указанных прогнозов и оценок.

Годовой отчет содержит определенные прогнозные заявления в отношении хозяйственной деятельности, экономических показателей и финансового состояния Компании, ее планов, проектов и ожидаемых результатов. Также в Годовом отчете могут содержаться оценки тенденций в отношении изменения цен на услуги/продукцию, объемов производства и потребления, издержек, предполагаемых расходов, перспектив развития и иных аналогичных факторов, а также прогнозы в отношении развития отрасли и рынков, сроков начала и окончания отдельных проектов по ведению деятельности Компании.

На прогнозный характер заявлений обычно указывают такие слова, как «намеревается», «стремится», «проектирует», «ожидает», «оценивает», «планирует», «считает», «пред-

полагает», «может», «должно», «будет», «продолжит» и иные сходные с ними или производные от них слова и выражения. Прогнозные заявления в силу своей специфики связаны с неотъемлемым риском и неопределенностью как общего, так и частного характера, и существует опасность, что предположения, прогнозы, проекты и иные прогнозные заявления не осуществляются. В свете указанных рисков, неопределенностей и допущений Компания предупреждает о том, что фактические результаты могут существенно отличаться от значений, выраженных прямо или косвенно в прогнозных заявлениях и действительных только на момент составления Годового отчета. Компания не утверждает и не гарантирует, что результаты деятельности, обозначенные в прогнозных заявлениях, будут достигнуты. Компания не несет какой-либо ответственности за убытки, которые могут понести физические или юридические лица, действовавшие полагаясь на прогнозные заявления. Такие прогнозные заявления в каждом конкретном случае представляют собой лишь один из многих вариантов развития событий и не должны рассматриваться как наиболее вероятные. 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 последующих событий.



# Глоссарий

ПАО «Россети»	Публичное акционерное общество «Российские сети»
АО	Акции обыкновенные
АП	Акции привилегированные
АЭС	Атомная электростанция
АИЖК	Агентство по ипотечному жилищному кредитованию
ГВА	Гигаватт-Ампер
ГВт	Гигаватт
ГДР	Глобальные депозитарные расписки
ГОСА	Годовое Общее собрание акционеров
ГЭК	Государственная электросетевая корпорация
ДЗО	Дочерние и зависимые общества
ДПР	Долгосрочная программа развития
ЕНЭС	Единая национальная электрическая сеть
ЕЭС России	Единая энергетическая система России
ИЗУ	Интеллектуальное защитное устройство (в контексте цифровой подстанции)
кВ	Киловольт
ККУ	Кодекс корпоративного управления
КПЭ	Ключевые показатели эффективности
ЛЭП	Линия электропередачи
МВА	Мегавольт-Ампер
МВт	Мегаватт
МРСК	Межрегиональная распределительная сетевая компания
МСФО	Международные стандарты финансовой отчетности
НВВ	Необходимая валовая выручка
НД	Номинальный держатель
НДС	Налог на добавленную стоимость
НИОКР	Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
НПА	Непрофильные активы
НТЦ	Научно-технический центр
ОЗП	Осенне-зимний период
ОПН	Ограничитель перенапряжения
ОЭС	Объединенная энергетическая система
МЭС	Магистральные электрические сети
ПС	Подстанция
РЗА	Релейная защита и автоматика
РСБУ	Российские стандарты бухгалтерского учета
РСК	Региональная сетевая компания
РФПИ	Российский фонд прямых инвестиций
РЭК	Региональная энергетическая комиссия
СВК	Система внутреннего контроля
СИП	Самонесущий изолированный провод
СМИ	Средства массовой информации
СО ЕЭС	Системный оператор единой энергетической системы
СУПА	Система управления производственными активами
СЭП	Социально-экономический прогноз
ТП	Технологическое присоединение
ТСО	Территориальная сетевая организация
ТЭК	Топливо-энергетический комплекс
ТЭЦ	Теплоэлектроцентральный
УК	Уставный капитал
ФАС	Федеральная антимонопольная служба
ЦОК	Центр обслуживания клиентов
ШФМК	Штырьевой фарфоровый мультикамерный (разрядник)
ЭТП	Электронная торговая площадка
ЕБИТДА	Прибыль до выплаты процентов, налогов и амортизации
TSR	Рентабельность инвестиций акционеров
IR-подразделение	Investor Relations — служба по взаимодействию с инвесторами акционерами
Индекс MircexPWR	Отраслевой индекс. Отраслевые индексы представляют собой ценовые взвешенные по рыночной капитализации индексы наиболее ликвидных акций российских эмитентов, экономическая деятельность которых относится к соответствующим секторам экономики, допущенных к обращению в ЗАО «Фондовая биржа ММВБ» и включенных в базу расчета индекса Широкого рынка
Стратегия развития	Стратегия развития электросетевого комплекса Российской Федерации, утвержденная распоряжением Правительства РФ №511-р от 3 апреля 2013 года