



РусГидро

Годовой отчет
ПАО «РусГидро»
за 2016 год

УТВЕРЖДЕН
Решением годового Общего
собрания акционеров
Протокол от 27.06.2017 №16

ПРЕДВАРИТЕЛЬНО УТВЕРЖДЕН
Решением Совета директоров
Протокол от 23.05.2017 № 253



ГODOVOЙ ОТЧЕТ
ПУБЛИЧНОГО АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА
«ФЕДЕРАЛЬНАЯ ГИДРОГЕНЕРИРУЮЩАЯ
КОМПАНИЯ — РУСГИДРО»
ЗА 2016 ГОД

МИССИЯ КОМПАНИИ:

- эффективное использование гидроресурсов;
- создание условий обеспечения надежности единой энергетической системы России;
- создание условий для социально-экономического развития регионов Дальнего Востока за счет обеспечения доступности энергетической инфраструктуры.

ЗАЯВЛЕНИЕ ОБ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Настоящим мы подтверждаем, что на основании имеющейся у нас информации:

(а) финансовая отчетность, подготовленная в соответствии с применимыми стандартами бухгалтерского учета, отражает достоверную оценку активов, обязательств, финансового положения, прибыли или убытков Компании, а также консолидированных дочерних компаний, составляющих единое целое;

(б) настоящий годовой отчет включает в себя достоверную оценку развития и состояния бизнеса и положения Компании, а также консолидированных дочерних компаний, составляющих единое целое, вместе с описанием основных рисков и факторов неопределенности, из-за которых они возникают.

*Председатель Правления –
Генеральный директор
Н.Г. Шульгинов*

*Главный бухгалтер
Ю.Г. Медведева*

ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Годовой отчет Публичного акционерного общества «Федеральная гидрогенерирующая компания – РусГидро» (далее также – ПАО «РусГидро», Компания) за 2016 год является двенадцатым годовым отчетом, подготовленным Компанией и адресованным широкому кругу заинтересованных сторон.

Настоящий отчет отражает анализ деятельности ПАО «РусГидро» в период с 01.01.2016 по 31.12.2016 в области стратегического и корпоративного управления, результатов финансовой и операционной деятельности, а также деятельности в области устойчивого развития.

Отчет подготовлен на основе требований:

- Центрального банка Российской Федерации (далее – Банк России),
- Московской Биржи,
- Лондонской биржи,
- Правил раскрытия информации и прозрачности Управления Великобритании по листингу,
- Кодекса корпоративного управления (рекомендован Банком России),
- Кодекса корпоративного управления ПАО «РусГидро»,
- Положения об информационной политике ПАО «РусГидро»,
- Международного стандарта по интегрированной отчетности (частично).

В отчете используются следующие термины:

- «ПАО «РусГидро», «Компания», «Общество» – ПАО «РусГидро» (Исполнительный аппарат ПАО «РусГидро» и филиалы ПАО «РусГидро»);
- «Группа РусГидро», «Группа»¹, «РусГидро», «Холдинг РусГидро» – ПАО «РусГидро», а также дочерние общества;
- «Холдинг РАО ЭС Востока», «Субгруппа РАО ЭС Востока» – ПАО «РАО ЭС Востока», включая подконтрольные общества.

Отчет содержит в себе информацию о планах и намерениях ПАО «РусГидро» на средне- и долгосрочную перспективу. Планы и намерения носят прогнозный характер и их осуществимость зависит в том числе от ряда экономических, политических и правовых факторов, находящихся вне зоны влияния Компании (мировая финансово-экономическая и политическая ситуация, ситуация на ключевых рынках, изменения налогового, таможенного и экологического законодательства и пр.). По этой причине фактические показатели результативности будущих лет могут отличаться от прогнозных заявлений, опубликованных в настоящем отчете.

Все приложения к настоящему годовому отчету размещены в [Книге приложений](#).

Кроме годового отчета ПАО «РусГидро» на добровольной основе ежегодно подготавливает отчет о корпоративной социальной ответственности и устойчивом развитии в соответствии с Руководством по отчетности в области устойчивого развития Глобальной инициативы по отчетности (Global Reporting Initiative).

Предыдущие годовые отчеты ПАО «РусГидро», а также отчеты по корпоративной социальной ответственности и по устойчивому развитию, можно найти на сайте Компании в разделах [Отчетность](#) и [Корпоративная социальная отчетность](#) соответственно.

¹ Полный список и структура активов РусГидро см. на сайте: www.rushydro.ru/company/structure.



Обращение Председателя Совета директоров	6	2.6.1. Уставный капитал	61
Обращение Председателя Правления – Генерального директора	7	2.6.2. Акционеры	61
Основные показатели	8	2.6.3. Обращение акций на российском рынке	64
Ключевые события 2016 года	11	2.6.4. Обращение ценных бумаг на международных рынках	66
ГЛАВА 1. О КОМПАНИИ		2.6.5. Дивидендная политика	67
1.1. Профиль Компании	14	2.6.6. Облигации	68
1.2. География деятельности	15	ГЛАВА 3. ОБЗОР БИЗНЕСА	
1.3. Организационная структура Группы РусГидро	16	3.1. Рынки	71
1.4. Награды 2016 года	17	3.1.1. Рынок электроэнергии и мощности	71
ГЛАВА 2. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОБЗОР		3.1.2. Рынок теплотенергии	82
2.1. Стратегия Группы РусГидро	20	3.1.3. Результаты операционной деятельности	84
2.1.1. Стратегия	20	3.2. Управление эффективностью операционной деятельности и закупками	87
2.1.2. Долгосрочная программа развития Группы РусГидро	22	3.2.1. Оптимизация и повышение эффективности операционной деятельности	87
2.1.3. Ключевые показатели эффективности	23	3.2.2. Управление закупками	87
2.2. Управление рисками	28	3.3. Международная деятельность	89
2.2.1. Корпоративная система управления рисками	28	3.3.1. Задачи международной деятельности	90
2.2.2. Реестр рисков Группы РусГидро	33	3.3.2. Международное партнерство	90
2.2.3. Внешняя среда и риски Компании	40	3.3.3. Работа с международными организациями	91
2.2.4. Информация о возможных обстоятельствах, объективно препятствующих деятельности Компании	41	ГЛАВА 4. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ	
2.2.5. Страховая защита	42	4.1. Система корпоративного управления	94
2.3. Финансовые результаты	44	4.1.1. Структура корпоративного управления	94
2.3.1. Показатели прибыли	44	4.1.2. Соблюдение Кодекса корпоративного управления	95
2.3.2. Выручка и расходы	46	4.1.3. Управление дочерними обществами	95
2.3.3. Активы, капитал и обязательства	49	4.2. Органы управления	96
2.3.4. Движение денежных средств	51	4.2.1. Общее Собрание акционеров	96
2.4. Инвестиции	52	4.2.2. Совет директоров	96
2.4.1. Принципы инвестиционной политики	52	4.2.3. Комитеты Совета директоров	105
2.4.2. Инвестиционная программа 2016 года	53	4.2.4. Исполнительные органы – Правление и Председатель Правления – Генеральный директор	108
2.4.3. Планы в области инвестиционной деятельности	58	4.3. Аудит и контроль	111
2.4.4. Программа комплексной модернизации ГЭС	58	4.3.1. Ревизионная комиссия	111
2.5. Инновационное развитие	59	4.3.2. Внешний аудитор	112
2.5.1. Программа инновационного развития	59	4.3.3. Служба внутреннего аудита	112
2.5.2. Результаты реализации Программы инновационного развития в 2016 году	60	4.4. Отчет о вознаграждении органов управления, органов контроля и аудитора	113
2.5.3. Планы на 2017 год	60		
2.6. Компания на рынке ценных бумаг	61		



4.4.1.	Вознаграждение Совета директоров	113
4.4.2.	Вознаграждение Правления	114
4.4.3.	Вознаграждение Ревизионной комиссии	115
4.4.4.	Вознаграждение аудитора	115
4.5.	Этика бизнеса и противодействие коррупции	116
4.5.1.	Контроль за крупными сделками и сделками с заинтересованностью	116
4.5.2.	Предотвращение использования инсайдерской информации	116
4.5.3.	Антикоррупционная деятельность	116

ГЛАВА 5. УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

5.1.	Управление устойчивым развитием	121
5.2.	Взаимодействие с заинтересованными сторонами	122
5.3.	Персонал и социальная политика	124
5.3.1.	Кадровая политика	124
5.3.2.	Социальная политика	127
5.4.	Безопасность и защита окружающей среды	129
5.4.1.	Промышленная безопасность	129
5.4.2.	Экологическая безопасность	129
5.5.	Энергоэффективность	133
5.5.1.	Программа в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности ПАО «РусГидро»	133
5.6.	Благотворительность	136
	Контактная информация	139
	Глоссарий	141
	Список сокращений	142

ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



Ю.П. Трутнев

Председатель Совета директоров
ПАО «РусГидро»

Уважаемые акционеры!

В июне 2016 года была утверждена Стратегия развития Группы РусГидро. Документ определил ключевые направления деятельности Компании на период до 2020 года с перспективой до 2025 года. В числе приоритетов были обозначены надежная и бесперебойная работа энергообъектов, строительство новых мощностей, в первую очередь на Дальнем Востоке, повышение эффективности путем оптимизации производственных и управленческих процессов.

Развивая энергетику Дальневосточного федерального округа, РусГидро принимает участие в создании инфраструктуры для территорий опережающего развития и реализации инвестиционных проектов. При участии Компании произошло знаковое для региона событие — принят закон о выравнивании тарифов на электроэнергию до среднероссийского уровня, ведется проработка механизмов его реализации.

В течение 2016 года были введены в эксплуатацию Зеленчукская ГЭС-ГАЭС и третья ступень Нижне-Черекского каскада — Зарагижская ГЭС. Завершено строительство второй очереди Благовещенской ТЭЦ. В высокой степени готовности находятся Нижне-Бурейская ГЭС и Якутская ГРЭС-2, ввод в эксплуатацию которых запланирован на 2017 год. Идет строительство тепловых электростанций на Сахалине и в Советской Гавани, которое РусГидро осуществляет в соответствии с Указом Президента Российской Федерации.

По итогам 2016 года чистая прибыль Компании увеличилась на 39 % и составила почти 40 млрд рублей¹, что на 12 млрд больше показателя прошлого года. В 2016 году РусГидро выплатило рекордное количество дивидендов — 15 млрд рублей. Это означает, что государство, как основной акционер, получило дополнительные средства на реализацию социальных программ.

В 2016 году был предпринят ряд мер, направленных на улучшение финансовых показателей Компании и оптимизацию системы корпоративного управления дальневосточными активами. На балансе Группы РусГидро консолидировано почти 100 % акций ПАО «РАО ЭС Востока», реализован ряд непрофильных активов.

В I квартале 2017 года завершена сделка по рефинансированию кредитного портфеля компаний Холдинга «РАО ЭС Востока» за счет средств акционерного финансирования, привлеченного от Банка ВТБ в объеме 55 млрд рублей. Средства в полном объеме направлены на снижение долговой нагрузки дальневосточных энергокомпаний.

Уверен, что совместная работа Совета директоров, Правления и акционеров ПАО «РусГидро» будет способствовать дальнейшему развитию Компании, улучшению ее финансовых показателей, совершенствованию корпоративного управления.

¹ В соответствии с МСФО.

ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ — ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА



Н.Г. Шульгин

Председатель Правления —
Генеральный директор ПАО «РусГидро»

Уважаемые акционеры, партнеры и коллеги!

2016 год стал для Компании рекордным по основным показателям. Работа гидроэлектростанций обеспечила максимальное за время существования РусГидро производство электроэнергии — 138,8 млрд кВт·ч. Мы достигли рекордной выручки — 391 млрд рублей, рекордной чистой прибыли — почти 40 млрд рублей. Компания заплатила в прошлом году максимальные за свою историю дивиденды — 15 млрд рублей.

Эти результаты не случайны. Они отражают высокий профессиональный уровень трудовых коллективов филиалов и дочерних обществ, правильные управленческие решения, принятые в 2016 году, и тот факт, что компания с преобладающим госучастием может быть эффективной, в том числе в сравнении с частными конкурентами.

Отмечу, что рекордные показатели были достигнуты в непростой экономической ситуации, на фоне существенных

мер по оптимизации бизнес-процессов. РусГидро в отчетном году делом доказало, что по праву является одним из лидеров отечественной энергетической отрасли, эффективной и современной компанией, несущей ответственность за развитие инфраструктуры такого важного региона России, как Дальний Восток.

Оценив итоги нашей работы в 2016 году и позиции Компании как стратегически важного элемента экономики нашей страны, международное рейтинговое агентство Standard&Poor's повысило кредитный рейтинг РусГидро до уровня суверенного рейтинга Российской Федерации (BB+) с «позитивным» прогнозом.

Осознавая высокую социальную ответственность, мы с 2009 года выпускаем годовой нефинансовый отчет, а в 2016 году впервые провели публичные слушания по нему. Эти и другие усилия РусГидро в области устойчивого развития нашли свою оценку — в январе 2017 года РусГидро включено в индекс FTSE4GOOD Emerging Index, объединяющий предприятия развивающихся рынков — лидеров в области устойчивого развития.

Новая генерация

Компания продолжает строительство новых генерирующих мощностей на Дальнем Востоке: трех тепловых станций в Якутске, Советской Гавани и на Сахалине, сооружение которых осуществляется по указу Президента № 1564 от 22 ноября 2012 г., и двух гидроэлектростанций — Нижне-Бурейской и Усть-Среднеканской. В декабре 2016 года был официально завершен второй этап строительства первой из дальневосточных электростанций нового поколения — второй очереди Благовещенской ТЭЦ электрической мощностью 120 МВт и тепловой мощностью 188 Гкал·ч.

В отчетном году также были пущены две новые гидроэлектростанции на Северном Кавказе. Зарагикская ГЭС мощностью 30 МВт, построенная в Кабардино-Балкарии, стала третьей ступенью Нижне-Черекского каскада. Зеленчукская ГЭС-ГАЭС мощностью 160 МВт в насосном режиме и 140 МВт в турбинном режиме построена в Карачаево-Черкесии. Обе станции вносят существенный вклад в повышение надеж-

ности объединенной энергосистемы Юга.

Отчетный год был периодом напряженной работы по решению вопросов дальневосточной энергетики, в первую очередь долговой нагрузки. Компании удалось найти оптимальную схему решения проблемы закредитованности предприятий, входящих в «ПАО Энергетические системы Востока», и в начале текущего года ее реализовать. В рамках эмиссии акций Компанией были привлечены денежные средства в размере 55 млрд рублей, которые в полном объеме были направлены на сокращение долговой нагрузки основных дальневосточных энергетических компаний, испытывающих дефицит средств для реализации программ модернизации и ремонтов оборудования.

Модернизация и инвестиции

Стабильная, безаварийная работа возможна только при условии своевременной модернизации оборудования. В отчетном году завершился первый пятилетний этап Программы комплексной модернизации РусГидро (ПКМ). За пять лет заменено и реконструировано 67 турбин, 57 генераторов, 51 трансформатор и 164 высоковольтных выключателя. Суммарный прирост установленной мощности за счет мероприятий ПКМ на Волжской, Жигулевской, Камской, Саратовской и Новосибирской ГЭС составил в 2016 году 66,5 МВт, при этом комплексная модернизация Камской ГЭС полностью завершена. За годы реализации ПКМ в результате замены гидроагрегатов на более эффективные общая мощность ГЭС РусГидро возросла на 267 МВт, что сопоставимо с вводом в эксплуатацию новой гидроэлектростанции масштаба Миатлинской ГЭС.

В связи с необходимостью корректировки инвестпрограммы на отчетный год сумма инвестиций в техническое перевооружение и реконструкцию ГЭС РусГидро была оптимизирована. Сглаживание графика финансирования проектов и повышение эффективности закупочных процедур при условии сохранения качества работ сэкономило Компании больше 7 млрд рублей. В общей сложности сокращение инвестиций по Группе РусГидро по сравнению с 2015 годом составило 26 млрд рублей. Эффект от оптимизации инвестпрограмм

на период с 2016 по 2020 год составит 40 млрд рублей.

Повышение эффективности

Существенная работа в отчетном году проведена в области сокращения расходов и реализации непрофильных активов. В общей сложности она принесла Компании 24 млрд рублей, включая продажу плотин Ангарского каскада и ООО «Энергетическая сбытовая компания Башкортостана». Деятельность по оптимизации расходов будет продолжена и в 2017 году.

Проведенная в отчетном году работа стала подготовкой к произошедшей в 2017 году интеграции исполнительного аппарата ПАО «ПАО ЭС Востока» в ПАО «РусГидро» и формированию Дивизиона «Дальний Восток» в рамках единой управленческой структуры. Интеграция исполнительных аппаратов шла параллельно с действиями по снижению долговой нагрузки и подготовке решения о механизме выравнивания тарифов на электроэнергию. Упрощение организационной структуры, сокращение числа уровней управления, ликвидация дублирования функционалов в дальневосточном холдинге явились логическим продолжением аналогичных мер, проведенных ранее в РусГидро.

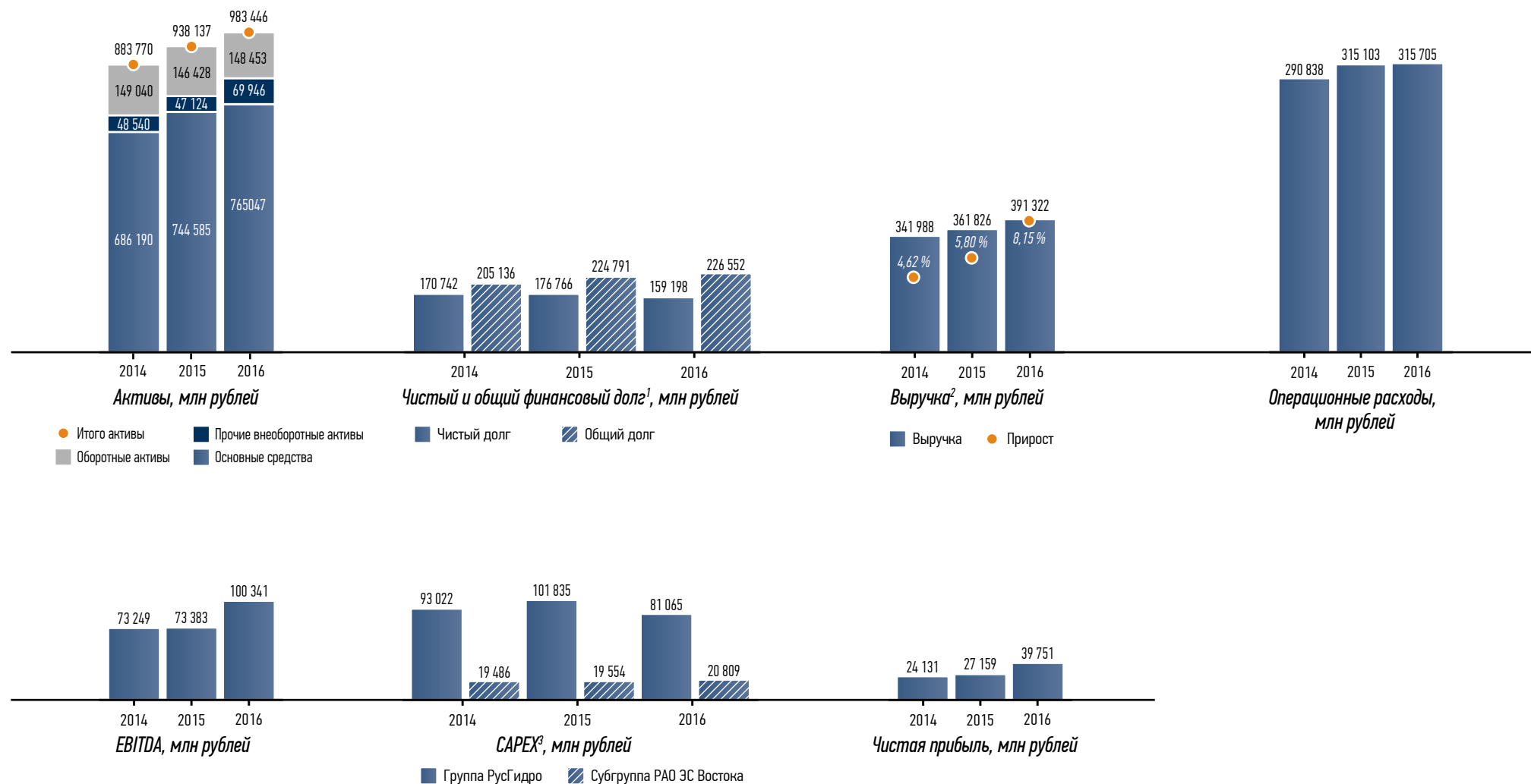
Стратегия

Дальнейшие действия единой и современной управленческой команды будут направлены на реализацию целей утвержденной в июне 2016 года Стратегии развития Группы РусГидро на период до 2020 года с перспективой до 2025 года. Это — стратегия стабильного, уверенного в своем будущем единого коллектива.

Сегодня РусГидро объединяет гидроэнергетиков и тепловиков, ремонтников и сбытовиков, ученых и проектировщиков, и многих других отличных профессионалов. Неоспоримые достижения этого года — заслуга именно этих людей, я хочу от всего сердца поблагодарить всех сотрудников РусГидро, филиалов и дочерних обществ за работу в 2016 году. Уверен, что и в текущем 2017 году мы не сбавим обороты, повышая эффективность работы генерирующих объектов и надежность энергоснабжения потребителей, способствуя росту благосостояния акционеров.



ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ В СООТВЕТСТВИИ С МФОС



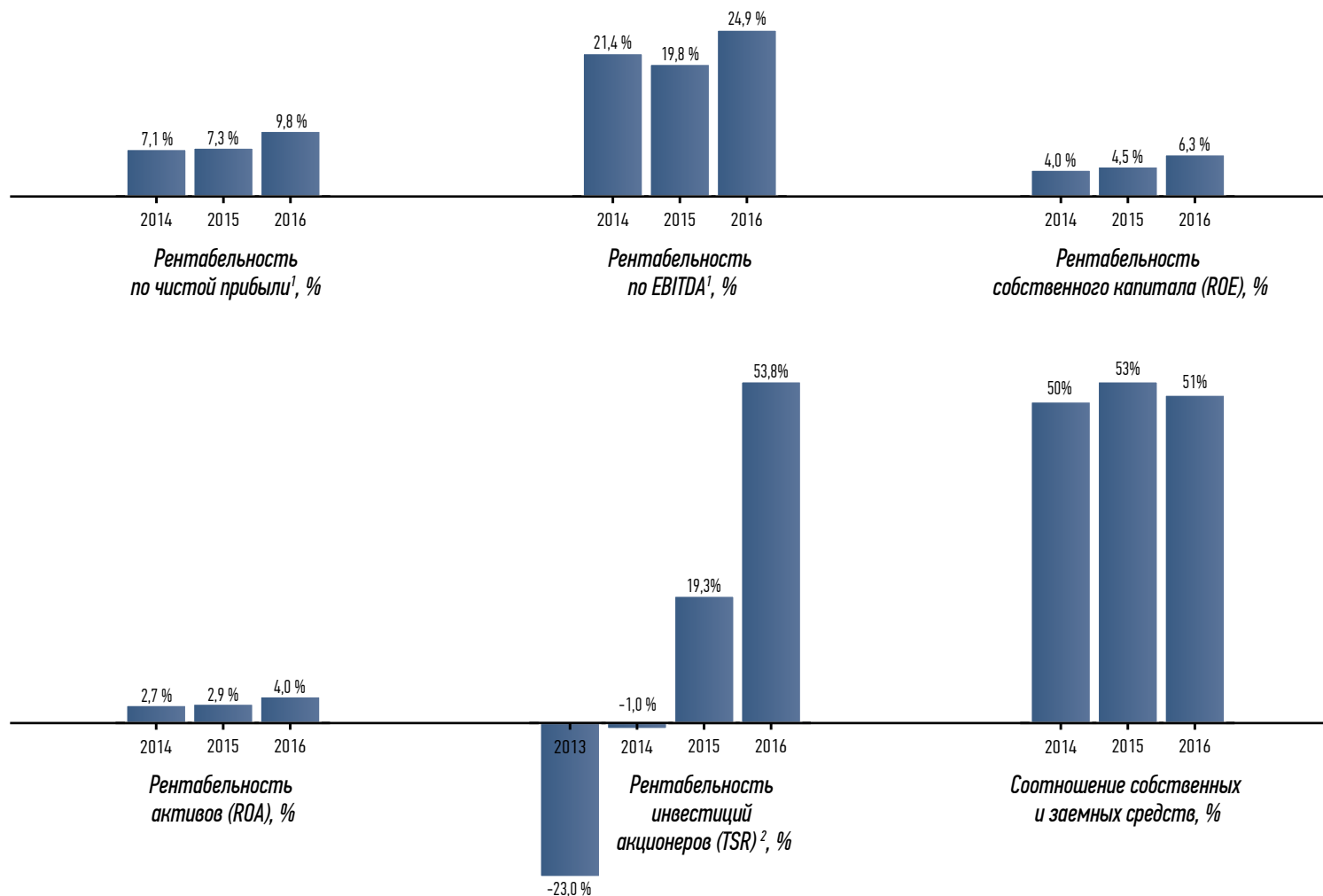
¹ Данные приведены с учетом обязательств по поручительству за ПАО «Богучанская ГЭС».

² Включая государственные субсидии. Прирост выручки относительно предыдущего года.

³ Данные приведены без учета НДС.



КОЭФФИЦИЕНТЫ

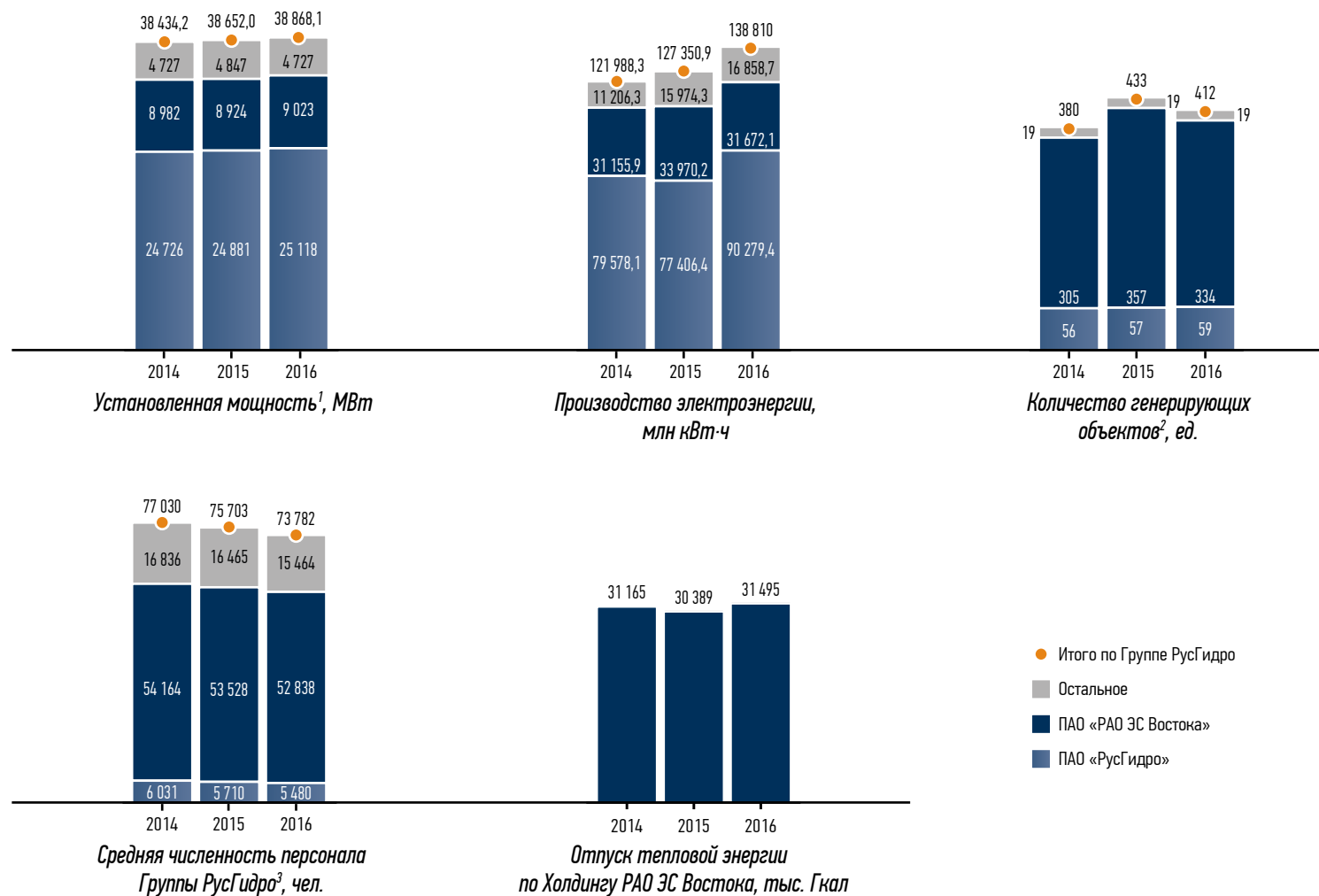


¹ Показатель рассчитан с учетом прочих операционных доходов, полученных Группой РусГидро в 2015 (8,2 млрд рублей) и 2016 (12,4 млрд рублей) годах в виде страхового возмещения, доходов от продажи активов и дочерних обществ.

² В 2016 году в методику оценки показателя были внесены корректировки. В связи с этим сравнение с показателями предыдущих периодов может быть некорректным.



ОПЕРАЦИОННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ



1 Данные приведены с учетом ПАО «Богучанская ГЭС» (принадлежит ПАО «РусГидро» и ОК «РУСАЛ»), с учетом ГЭС-2 ПАО «КамГЭК», без учета ГЭС-3 ПАО «КамГЭК», находящихся в доверительном управлении ПАО «РусГидро».

2 Основное количество генерирующих объектов сконцентрировано в ПАО «РАО ЭС Востока».

3 Средняя численность Группы РусГидро уменьшилась в 2016 году на 2,5 % по отношению к 2015 году и на 4,2 % к 2014 году в связи с проведением мероприятий по совершенствованию структуры управления, выводом персонала непрофильных видов деятельности, сокращением численности ДО-подрядчиков и ДО-заказчиков из-за сокращения инвестиционных программ.



КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ 2016 ГОДА

Февраль	Российский институт директоров подтвердил рейтинг корпоративного управления ПАО «РусГидро» — уровень 8 «Передовая практика корпоративного управления»
Апрель	- Советом директоров ПАО «РусГидро» утверждена новая редакция Экологической политики ПАО «РусГидро» - Строители Нижне-Бурейской ГЭС перекрыли реку Бурею
Июнь	- Советом директоров ПАО «РусГидро» утверждена Стратегия развития Группы РусГидро на период до 2020 года с перспективой до 2025 года - Главы РусГидро и Voith Hydro заложили символический камень в основание нового завода в г. Балаково - Годовое Общее собрание акционеров ПАО «РусГидро» утвердило рекордные дивиденды (за 2015 год) — 15,01 миллиарда рублей - Группа РусГидро завершила принудительный выкуп акций ПАО ЭС Востока. На балансе Группы РусГидро консолидировано до 100 % акций ПАО «РАО ЭС Востока»
Ноябрь	- РусГидро завершило сделку по продаже плотин Ангарского каскада Группе «ЕвроСибЭнерго» - Президентом РФ В.В. Путиным согласовано проведение мероприятий по рефинансированию задолженности предприятий Холдинга РАО ЭС Востока путем привлечения акционерного капитала Банка ВТБ (ПАО) в объеме 55 млрд рублей - РусГидро продало Группе Интер РАО пакет акций Энергетической сбытовой компании Башкортостана
Декабрь	- В Кабардино-Балкарии введена в эксплуатацию Зарагжская ГЭС - В Карачаево-Черкесии состоялся пуск Зеленчукской ГЭС-ГАЭС - Банком России осуществлена государственная регистрация дополнительного выпуска 40 429 000 000 обыкновенных акций РусГидро для проведения мероприятий по рефинансированию задолженности предприятий Холдинга РАО ЭС Востока

СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ (ЯНВАРЬ–АПРЕЛЬ 2017 ГОДА)

Январь	ПАО «РусГидро» вошло в новый индекс FTSE¹ в области устойчивого развития
Февраль	- За пять лет реализации Программы комплексной модернизации в результате замены гидроагрегатов на более эффективные общая мощность ГЭС возросла на 267 МВт - Членом Правления, первым заместителем Генерального директора ПАО «РусГидро» назначен Маркин В. И.
Март	Банк ВТБ (ПАО) и ПАО «РусГидро» подписали соглашение о предоставлении акционерного финансирования на сумму 55 млрд рублей, а также заключили беспоставочный форвардный контракт на акции ПАО «РусГидро» сроком на 5 лет. Привлеченные денежные средства направлены в полном объеме на погашение долговой нагрузки дальневосточных операционных компаний.
Апрель	Международное рейтинговое агентство S&P Global Ratings повысило долгосрочный кредитный рейтинг ПАО «РусГидро» по международной шкале до суверенного уровня «BB+» (прогноз «Позитивный») и по национальной шкале до уровня «ruAA+»

В 2016 году принят ряд важных государственных решений, направленных на дальнейшее развитие энергетики Дальневосточного региона. В частности, утвержден механизм рефинансирования задолженности предприятий Холдинга РАО ЭС Востока.

¹ FTSE — семейство биржевых индексов, разрабатываемых независимым агентством FTSE Russell. Индексы FTSE принадлежат к наиболее влиятельным биржевым индикаторам.

ГЛАВА 1

О КОМПАНИИ





РусГидро

Уважаемые акционеры!

Введенное в употребление в прошлом столетии понятие «устойчивое развитие» характеризует гармоничный, сбалансированный, минимально конфликтный прогресс всей нашей цивилизации, отдельных стран или их групп.

Для обеспечения устойчивого развития должны быть созданы соответствующие условия функционирования всех подсистем экономики, в том числе и энергетической отрасли, влияние которой и на уровень развития общества, и на уровень совокупного антропогенного воздействия на окружающую среду весьма существенно.

В сфере электроэнергетики ключевым аспектом соответствия критериям устойчивого развития является максимальная экономия первичных невозобновляемых источников энергии при удовлетворении потребностей в энергии современной экономики и общества, а также минимизация воздействия на окружающую среду на всей цепочке производства энергии.

Группа РусГидро видит свой вклад в устойчивое развитие в экономически и социально обоснованном удовлетворении потребностей потребителей, акционеров, общества, инвесторов, партнеров и других групп заинтересованных сторон. В этих целях Группой ведется активная работа по внедрению принципов устойчивого развития в практику реализации энергетических проектов, которая затрагивает широкий круг вопросов, включая экономические, экологические и социальные аспекты.

Именно комплексный подход к решению стоящих перед Группой РусГидро задач, реализации приоритетных направлений деятельности позволяет обеспечить устойчивое развитие Группы и, следовательно, вносит существенный вклад в обеспечение населения и промышленности Российской Федерации экономически и экологически эффективными видами энергетических ресурсов.

Б.Б. Богущ

член Правления,
первый заместитель Генерального директора —
главный инженер





1.1 ПРОФИЛЬ КОМПАНИИ

Миссия Компании состоит в эффективном использовании гидроресурсов, создании условий обеспечения надежности Единой энергетической системы (ЕЭС) и создании условий для социально-экономического развития регионов Дальнего Востока за счет обеспечения доступности энергетической инфраструктуры на благо акционеров и общества.



Группа РусГидро — один из крупнейших российских энергетических холдингов. Компания является лидером в производстве энергии на базе возобновляемых источников и объединяет тепловые электростанции на Дальнем Востоке.

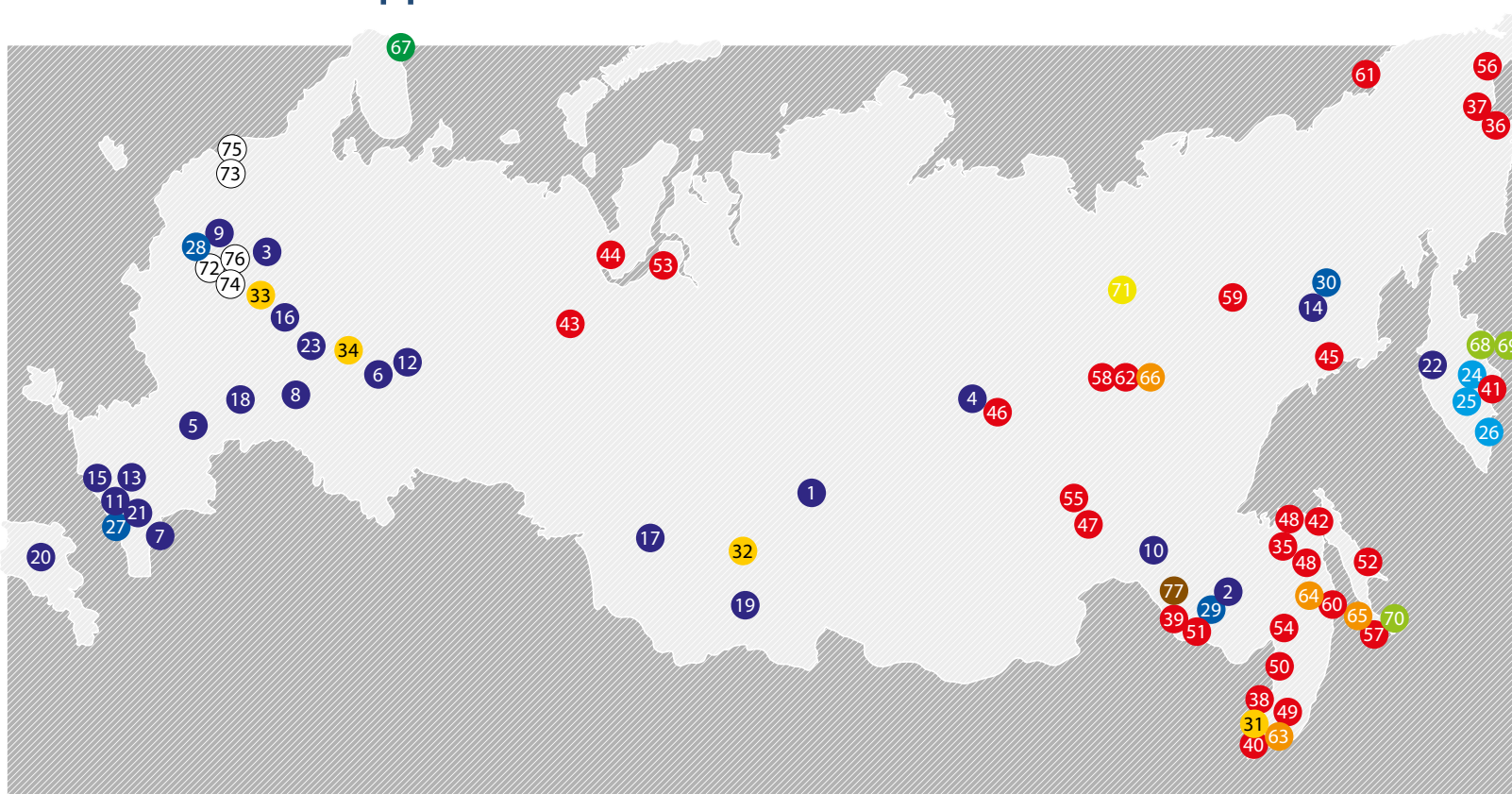
Общество функционирует в энергетической отрасли России с 2004 года (более 12 лет).

Группа РусГидро вырабатывает 12,95 % электроэнергии в России.

Подробнее об истории Компании см. на [сайте Компании](#).



1.2 ГЕОГРАФИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



● Действующие ГЭС.....	МВт
1 Богучанская ГЭС	2 997
2 Бурейская ГЭС	2 010
3 Каскад Верхневолжских ГЭС	476,6
4 Каскад Вилюйских ГЭС	680
5 Волжская ГЭС	2660,5
6 Воткинская ГЭС	1 020
7 ГЭС Дагестанского филиала	1885,53
8 Жигулевская ГЭС	2 404
9 Загорская ГАЭС	1 200
10 Зейская ГЭС	1 330

11 ГЭС Кабардино-Балкарского филиала	188,1
12 Камская ГЭС	552
13 Зеленчукская ГЭС-ГАЭС	300
14 Колымская ГЭС	900
15 Каскад Кубанских ГЭС	476,5
16 Нижегородская ГЭС	520
17 Новосибирская ГЭС	470
18 Саратовская ГЭС	1 397
19 Саяно-Шушенский ГЭК	6 721
20 Севан-Разданский каскад ГЭС	561,41
21 ГЭС Северо-Осетинского филиала	94,52
22 Толмачевские ГЭС	45,2

23 Чебоксарская ГЭС	1 370
● ГеоЭС	МВт
24 Верхне-Мутновская ГеоЭС	12
25 Мутновская ГеоЭС	50
26 Паужетская ГеоЭС	12+2,5
● Строящиеся ГЭС	МВт
27 Зарамагская ГЭС	342
28 Загорская ГАЭС-2	840
29 Нижне-Бурейская ГЭС	320
30 Усть-Среднеканская ГЭС	570
● Сбытовые компании	
31 Дальневосточная энергетическая компания	

32 Красноярскэнергосбыт	
33 Рязанская энергосбытовая компания	
34 Чувашская энергосбытовая компания	
● Тепловые станции	МВт
35 Амурская ТЭЦ	285
36 Анадырская ГМТЭЦ	28,65
37 Анадырская ТЭЦ	56
38 Артемовская ТЭЦ	400
39 Благовещенская ТЭЦ	320
40 Владивостокские ТЭЦ	497
41 Камчатские ТЭЦ	392,2
42 Комсомольские ТЭЦ	582,5

43 Казым (передвижная ЭС)	72
44 Лабитнанги (передвижная ЭС)	66,25
45 Магаданская ТЭЦ	96
46 Мирнинская ГРЭС	24
47 Нерюнгринская ГРЭС	570
48 Николаевская ТЭЦ	130,6
49 Партизанская ГРЭС	203
50 Приморская ГРЭС	1 467
51 Райчихинская ГРЭС	102
52 Сахалинская ГРЭС	84
53 Уренгой (передвижная ЭС)	72
54 Хабаровские ТЭЦ	1 155
55 Чумованская ТЭЦ	48
56 Эгвекинотская ГРЭС	34
57 Южно-Сахалинская ТЭЦ-1	455
58 Якутская ГРЭС	368
59 Арнагагинская ГРЭС	224
60 Майская ГРЭС	78,2
61 Чаунская ТЭЦ	34,5
62 Якутская ТЭЦ	12
● Строящиеся ТЭЦ	МВт
63 ТЭЦ Восточная	139,5
64 ТЭЦ Советская Гавань	120
65 Сахалинская ГРЭС-2	120
66 Якутская ГРЭС-2	193
● Приливная ЭС	МВт
67 Кислогубская ПЭС	1,7
● Ветряные ЭС	МВт
68 ВЭС в п. Усть-Камчатск	1,1
69 ВДК в п. Никольское	0,55
70 ВДК в с. Новиково	0,55
● Солнечная ЭС	МВт
71 Батагайская СЭС	1
○ Научно-исследовательские и проектные организации	
72 «Мособлгидропроект»	
73 ВНИИГ им. Б.Е. Веденеева	
74 Институт «Гидропроект» им. С.Я. Жука	
75 Институт «Ленгидропроект»	
76 НИИЭС	
● Электросетевые компании	
77 Дальневосточная распределительная сетевая компания	



1.3 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ГРУППЫ РУСГИДРО

(в скобках указаны доли от уставных капиталов во владении Группы)

Исполнительный аппарат:

Председатель Правления — Генеральный директор
 Члены Правления и заместители Генерального директора
 Подразделения исполнительного аппарата

Филиалы

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ:

- Филиал ПАО «РусГидро» — «Бурейская ГЭС»
 - Филиал ПАО «РусГидро» — «Волжская ГЭС»
 - Филиал ПАО «РусГидро» — «Воткинская ГЭС»
 - Филиал ПАО «РусГидро» — «Дагестанский филиал»
 - Филиал ПАО «РусГидро» — «Жигулевская ГЭС»
 - Филиал ПАО «РусГидро» — «Загорская ГАЭС»
 - Филиал ПАО «РусГидро» — «Зейская ГЭС»
 - Филиал ПАО «РусГидро» — «Кабардино-Балкарский филиал»
 - Филиал ПАО «РусГидро» — «Камская ГЭС»
 - Филиал ПАО «РусГидро» — «Карачаево-Черкесский филиал»
 - Филиал ПАО «РусГидро» — «Каскад Верхневолжских ГЭС»
 - Филиал ПАО «РусГидро» — «Каскад Кубанских ГЭС»
 - Филиал ПАО «РусГидро» — «Нижегородская ГЭС»
 - Филиал ПАО «РусГидро» — «Новосибирская ГЭС»
 - Филиал ПАО «РусГидро» — «Саратовская ГЭС»
 - Филиал ПАО «РусГидро» — «Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С. Непорожнего»
 - Филиал ПАО «РусГидро» — «Северо-Осетинский филиал»
 - Филиал ПАО «РусГидро» — «Чебоксарская ГЭС»
- НЕПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ:
- Филиал ПАО «РусГидро» — «КорУнГ»

Подконтрольные общества — управляющие компании

- АО «УК ГидроОГК» (100 %)
- ПАО «РАО ЭС Востока» (99,98 %)
- АО «ЭСК РусГидро» (100 %)

Генерирующие подконтрольные общества

- АО «Геотерм» (99,65 %)
- АО «ОП Верхне-Мутновская ГеоЭС» (100 %)
- ПАО «КамГЭК» (96,58 %)
- ЗАО «МЭК» (90 %)
- АО «Паужетская ГеоЭС» (100 %)
- АО «Благовещенская ТЭЦ» (100 %)
- АО «ДГК» (100 %)

Подконтрольные общества, совмещающие генерацию, передачу и сбыт электроэнергии

- ПАО «Колымаэнерго» (98,76 %)
- ПАО «Якутскэнерго» (79,16 %)
- АО «Сахалэнерго» (100 %)
- ПАО «Камчатскэнерго» (98,74 %)
- АО «ЮЭСК» (100 %)
- ПАО «Магаданэнерго» (49 %)
- АО «Чукотэнерго» (100 %)
- ОАО «Сахалинэнерго» (57,81 %)
- ПАО «Передвижная энергетика» (49 %)

Сбытовые подконтрольные общества

- ПАО «Красноярскэнергообл» (65,81 %)
- ПАО «РЭСК» (90,52 %)
- АО «Чувашская энергообл» (100 %)
- ПАО «ДЭК» (52,17 %)

Иные профильные компании

- АО «ЛУР» (100 %)
- АО «ДРСК» (100 %)
- АО «Теплоэнергосервис» (100 %)
- АО «Магаданэлектросеть» (45,91 %)

Подконтрольные общества — строящиеся объекты

- АО «ТЭЦ в г. Советская Гавань» (100 %)
- АО «Якутская ГРЭС-2» (100 %)
- АО «Сахалинская ГРЭС-2» (100 %)
- АО «Нижне-Бурейская ГЭС» (100 %)
- АО «Ленинградская ГАЭС» (100 %)
- АО «Загорская ГАЭС-2» (100 %)
- АО «МГЭС КБР» (95,28 %)
- ООО «МГЭС Ставрополя и КЧР» (100 %)

Строительные, ремонтные и сервисные по отношению к профильной деятельности Группы подконтрольные общества

- АО «Гидроремонт — ВКК» (100 %)
- АО «ЧиркейГЭСстрой» (100 %)
- ООО «Монтажэнерго» (100 %)
- АО «Усть-Среднекан ГЭСстрой» (100 %)
- АО «ХПРК» (100 %)
- АО «ХРМК» (100 %)
- АО «Нерюнгриэнергоремонт» (100 %)
- АО «ХЭТК» (100 %)
- АО «ВОСТЭК» (100 %)
- АО «ДЭТК» (100 %)
- АО «ЯЭРК» (100 %)
- АО «Энерготрансснаб» (100 %)
- АО «Магаданэнергоремонт» (100 %)
- АО «Магаданэлектросетьремонт» (100 %)
- ООО «ГИДРОПРОЕКТ-СЕРВИС» (51 %)

Подконтрольные общества — институты

- АО «ВНИИГ им. Б.Е. Веденеева» (100 %)
- АО «НИИЭС» (100 %)
- АО «Ленгидропроект» (100 %)
- АО «Мособлгидропроект» (62,62 %)
- АО «Институт Гидропроект» (100 %)
- ООО «ВНИИГ» (100 %)

Подконтрольные общества, совмещающие генерацию и строительство объектов

- АО «Зарамагские ГЭС» (99,75 %)
- АО «Сулакский ГидроКаскад» (100 %)
- АО «Усть-Среднеканская ГЭС им. А.Ф. Дьякова» (100 %)

Компании структуры БЗМО

- ПАО «Богучанская ГЭС» (93,69 % у «BOGES LIMITED» — совместное владение с РУСАЛ; 2,9 % прямое владение)
- ЗАО «БоАЗ» (100 % у «BALP LIMITED» — совместное владение с РУСАЛ)
- АО «Холдинговая компания БогЭС» (100 %)
- «HYDROOGK ALUMINIUM COMPANY LIMITED» (100 %)
- «HYDROOGK POWER COMPANY LIMITED» (100 %)
- «BOGES LIMITED» (50 %)

- «BALP LIMITED» (50 %)
- ЗАО «Заказчик строительства Богучанской ГЭС» (49 %)
- ЗАО «Организатор строительства Богучанского алюминиевого завода» (49 %)
- АО «Заказчик строительства Богучанского алюминиевого завода» (51 %)
- АО «Организатор строительства Богучанской ГЭС» (51 %)
- ООО «СХК БогЭС» (50 %)

Прочие сервисные и непрофильные подконтрольные общества

- АО «РГС» (100 %)
- ООО «РусГидро ИТ сервис» (100 %)
- АО «Технопарк Румянцев» (100 %)
- ООО «Индекс Энергетики — ГидроОГК» (100 %)
- АО «ТК РусГидро» (100 %)
- АО «ЦСО СШГЭС» (100 %)
- АО «Гидроинвест» (100 %)
- АО «Малая Дмитровка» (100 %)
- RUSHYDRO INTERNATIONAL B.V. (100 %)
- АО «Малые ГЭС Алтая» (100 %)
- RUSHYDRO INTERNATIONAL A.G. (100 %)
- RusHydro International India Private Limited (51 %)
- ООО «Восток-Финанс» (100 %)
- АО «Автотранспортное предприятие ЛутЭК» (100 %)
- АО «Автотранспортэнерго» (100 %) АО «СК «Агроэнерго» (100 %)
- АО «ЖКУ» (100 %)
- АО «НДЭС» (100 %)
- ООО «Дуз» (100 %)
- АО «Родник здоровья» (100 %)
- ООО «СНРГ» (100 %)

Подконтрольные общества, которые не ведут значимой деятельности или находятся в процессе ликвидации/подготовки к ликвидации

- ООО «ЗЭОП» (100 %)
- Alstom RusHydro Holding B.V. (50 % +1 акция)
- ООО «АльстомРусГидроЭнерджи» (100 %)
- ООО «ЭНЕКС» (100 %)
- АО «ЭСКО ЕЭС» (100 %)
- АО «РБЭФ» (50,98 %)

- АО «Дальневосточная ВЭС» (100 %)
- АО «ГВЦ Энергетики» (100 %)
- АО «Карачаево-Черкесская гидрогенерирующая компания» (100 %)
- АО «ГидроИнжиниринг Сибирь» (100 %)
- АО «Южно-Якутский ГЭК» (100 %)
- АО «МГЭС Дагестана» (100 %)
- ООО «Фиагдонская МГЭС» (100 %)
- ЗАО «Верхне-Нарынские ГЭС» (50 %)
- ООО «ДОМ — 21 век» (51 %)
- АО «ХРСК» (100 %)
- АО «ОЛ «Амурская жемчужина» (100 %)
- ООО «Энергокомфорт» (100 %)
- ЗАО «НКО МРЦ» (99,98 %)
- АО «Инженерный центр возобновляемой энергетики» (100 %)
- АО «Нижне-Зейская ГЭС» (100 %)
- АО «Сибэнергосбыт» (100 %)

Прочие вложения от 1 до 50 %

- ОАО «ИЗСК» (42,75 %)
- ОАО «Жарки» (25 % +1 акция)
- ПАО «Интер ПАО» (4,91 %)
- АО «Корпорация развития Южной Якутии» (25 % +1 акция)
- ОАО «Корпорация развития Красноярского края» (25 %)
- ООО «МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ ГЕОМЕХАНИКИ И ГИДРОСОУРУЖЕНИЙ» (27,3 %)
- АО «Шахта угольная» (10 %)
- АО «СКК» (24,87 %)
- ОАО «СЭК» (36,1 %)
- АО «Охинская ТЭЦ» (2,86 %)
- ОАО «НГЭС» (22,35 %)
- ОАО «ЭНИН» (30,42 %)
- ОАО «Экспериментальная ТЭС» (9,86 %)
- ООО «ВолгаГидро» (40 %)
- ООО «Корпорация развития Забайкалья» (50 %)

Подробнее о структуре Группы и ее филиалах см. на [сайте Компании](#).



1.4 НАГРАДЫ

Международное рейтинговое агентство Standard&Poor's

Прогноз по кредитным рейтингам ПАО «РусГидро» пересмотрен со «Стабильный» на «Позитивный». Подтвержден долгосрочный кредитный рейтинг Компании на уровне «BB» по международной шкале, краткосрочный кредитный рейтинг — на уровне «B» и рейтинг по национальной шкале — на уровне «ruAA».

Конкурс Министерства энергетики РФ «Новая идея»

Участник кадрового резерва РусГидро Станислав Филипас стал победителем конкурса. Его проект «Применение программно-технического комплекса S-2000 для тренировки оперативного персонала» стал лучшим инновационным проектом в электроэнергетике.

Рейтинг «Крупнейшие компании России по объему реализации продукции»

Агентство подтвердило рейтинг привлекательности работодателя РусГидро на уровне A.hg «Высокий уровень привлекательности работодателя».

Международный конкурс корпоративных коммуникаций «MarCom Awards 2016»

Годовой отчет РусГидро за 2015 год получил золотые награды в двух номинациях международного конкурса «MarCom Awards 2016» — «Лучший годовой отчет корпорации» и «Лучший электронный годовой отчет».

Международный конкурс Report Watch Best Annual Reports

В рейтинге Report Watch Best Annual Reports позиция ПАО «РусГидро» (по качеству годовых отчетов) повысилась на 36 пунктов по сравнению с предыдущим годом.

Рейтинг годовых отчетов Международного рейтингового агентства RAEX («Эксперт РА»)

Годовому отчету ПАО «РусГидро» за 2015 год присвоен высший рейтинг «5 звезд».

Рейтинг корпоративной прозрачности крупнейших российских компаний — 2016

Улучшены позиции ПАО «РусГидро» в национальном рейтинге корпоративной прозрачности крупнейших российских компаний: 2016 год — Premium уровень, 6 место; 2015 год — I уровень, 12 место.

Всероссийский конкурс РСПП «Лидеры российского бизнеса: динамика и ответственность — 2016»

Победа в номинации «За высокое качество отчетности по устойчивому развитию».

Второй всероссийский конкурс «МедиаТЭК»

В номинации «Популяризация профессий ТЭК» лучшим признан проект информационного освещения Всероссийских соревнований оперативного персонала ГЭС.

Digital Communications AWARDS — 2017

Проекты-победители РусГидро:

- «Перекрытие реки Буреи в створе Нижне-Бурейской ГЭС» в номинации DIGITAL-МЕДИА & ИНСТРУМЕНТЫ/ЛОН-ГРИД (МАТЕРИАЛ БОЛЬШОГО ОБЪЕМА),
- «Таймлапс «Модернизация гидротурбин Новосибирской ГЭС (Филиал ПАО «РусГидро») на примере гидроагрегата № 5» в номинации АКАДЕМИЧЕСКОЕ DIGITAL-ИССЛЕДОВАНИЕ/ЛУЧШАЯ СТУДЕНЧЕСКАЯ РАБОТА.

Рейтинг «Экологические инициативы российских компаний в СМИ. ТЭК и металлургия»

ПАО «РусГидро» вошло в первую десятку лидеров рейтинга, подготовленного «Институтом современных медиа» (Modern Media Research Institute) совместно с телеканалом «Живая планета».

Международный форум по энергоэффективности и энергосбережению «ENES-2016»

Министр энергетики РФ вручил благодарственное письмо «За вклад в развитие энергетики Российской Федерации» работникам Дагестанского филиала РусГидро — трудовой династии Омаровых. Омаровы — потомственные гидроэнергетики. Общий стаж их семьи в отрасли — 120 лет.

IV национальная программа «Лучшие социальные проекты России»

Программа социально-профессиональной адаптации воспитанников детских домов «Молодая энергия» КорУнГ вошла в число лауреатов IV национальной программы «Лучшие социальные проекты России» (диплом в номинации «Проекты в поддержку социально незащищенных слоев населения»).

Лучшие отечественные практики профориентационной деятельности, определяемые Национальным Советом при Президенте РФ по профессиональным квалификациям

Рабочая группа Национального Совета при Президенте РФ по профессиональным квалификациям включила программу социально-профессиональной адаптации воспитанников детских домов «Молодая энергия» Корпоративного университета гидроэнергетики РусГидро в число лучших отечественных практик профориентационной деятельности.



РусГидро

ГЛАВА 2

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОБЗОР

Уважаемые акционеры!

Новая Стратегия развития учитывает уникальный характер Компании РусГидро, которая является акционерным обществом и инфраструктурной компанией. Одной из важнейших задач является развитие энергетики Дальнего Востока.

Стратегия направлена на сочетание роста инвестиционной привлекательности и обеспечения надежного и безопасного функционирования энергетических объектов.

С целью реализации Стратегии мы концентрируемся на повышении эффективности, мероприятиях, направленных на рост стоимости Компании, реализация которых обеспечит высокую дивидендную доходность и возврат инвестиций акционерам. В 2016 году Компания реализовала ряд крупных сделок по продаже непрофильных активов (плотины Ангарского каскада ГЭС и Энергосбытовая компания Башкортостана). Также был разработан уникальный механизм рефинансирования задолженности компаний Холдинга РАО ЭС Востока на сумму 55 млрд рублей с заключением беспоставочного форвардного контракта.

По итогам 2016 года Группа РусГидро продемонстрировала высокие финансовые результаты. В своей деятельности менеджмент Компании использует риск-ориентированный подход к принятию управленческих решений с учетом рисков производственного, финансового и регуляторного характера.

Компания ориентируется на приоритеты научно-технологического и инновационного развития, обеспечивающие повышение эффективности производства электро- и теплоэнергии за счет обновления всех производственных систем, повышая конкурентоспособность Общества в долгосрочной перспективе.

Д.И. Рижинашвили
член Правления,
первый заместитель Генерального директора





2.1 СТРАТЕГИЯ ГРУППЫ РУСГИДРО

События 2016

- Утверждена Стратегия развития Группы РусГидро на период до 2020 года с перспективой до 2025 года

2.1.1 СТРАТЕГИЯ

Стратегия развития Группы РусГидро на период до 2020 года с перспективой до 2025 года утверждена Советом директоров ПАО «РусГидро» (протокол от 08.06.2016 № 238).

В соответствии со Стратегией деятельность Группы будет направлена на эффективное использование гидроресурсов, обеспечение надежности Единой энергетической системы России, а также создание условий для социально-экономического развития регионов Дальнего Востока за счет доступности энергетической инфраструктуры для потребителей. В отличие от предыдущей, новая Стратегия определяет цели и направления развития для всей Группы РусГидро, включая дальневосточные активы.

Обеспечение надежного и безопасного функционирования объектов



Компания¹ обеспечивает надежное и безопасное для общества и окружающей среды функционирование оборудования и гидротехнических сооружений и объектов инфраструктуры тепловых станций с учетом экономической обоснованности средств, направляемых на минимизацию рисков и снижение возможного ущерба

Устойчивое развитие производства электроэнергии



Компания увеличивает объемы производства электроэнергии, в том числе за счет повышения эффективности реализации производственных программ и реализации инвестиционных проектов с учетом их экономической эффективности

Развитие энергетики Дальнего Востока



Компания обеспечивает устойчивое развитие энергетики Дальнего Востока и участвует в реализации государственных задач по ускоренному социально-экономическому развитию региона

Рост ценности



Компания стремится к увеличению фундаментальной стоимости, росту инвестиционной привлекательности и ценности при обязательном обеспечении надежного и безопасного функционирования объектов Компании

¹ Здесь и далее по разделу 2.1.1 под Компанией понимается Группа РусГидро, включающая ПАО «РусГидро» (Исполнительный аппарат и филиалы), а также дочерние общества.



Ключевые точки роста стоимости Группы РусГидро

- Повышение эффективности программы технического перевооружения и реконструкции.
- Строительство эффективных мощностей.
- Оптимизация структуры финансовых вложений Группы РусГидро.
- Снижение долговой нагрузки на компании Холдинга ПАО ЭС Востока.
- Повышение эффективности системы управления дальневосточными активами Группы РусГидро и повышение их операционной эффективности.

Корпоративные ценности

Чистая энергия — экологическая безопасность и бережное отношение к природным ресурсам.

Инженерная культура — безопасная и надежная эксплуатация активов.

Процветающее общество — надежность и инфраструктурное развитие, рациональное использование водных ресурсов, освоение гидропотенциала и расширение использования возобновляемых источников энергии, способствующих развитию территорий, росту экономики, повышению благосостояния и процветания общества.

Ответственный бизнес — социальная политика, поддерживающая персонал и жителей регионов присутствия Компании.

Лидирующая компания — обеспечение успеха и стремление к лидерству Компании за счет объединения усилий сотрудников, ресурсов и компонентов бизнеса в стремлении к совершенству в каждом аспекте деятельности.

Единая команда — предоставление возможности развития и справедливое вознаграждение сотрудников для достижения конкурентных преимуществ Компании в разных направлениях ее деятельности (командный

дух, самовыражение и реализация потенциала каждого).

Развивающая среда — новые технологии и неограниченные возможности для развития.

Молодая энергия — профессионализация российской молодежи со школы.

* С учетом приоритетности для Компании обеспечения надежного и безопасного функционирования объектов Компании и развития энергетики Дальнего Востока.



СТРАТЕГИЯ

Долгосрочная программа развития (ДПР)

 Бизнес-план и программы развития по ключевым направлениям
 (инвестиционная программа, Программа инновационного развития, Производственная программа)

Система КПЗ и система мотивации

МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

В Компании РусГидро внедрена и действует система стратегического управления, которая связывает процессы стратегического управления с системой мотивации. Система сформирована с учетом рекомендаций Росимущества¹ к разработке ключевых стратегических документов и включает в том числе аудит реализации Долгосрочной программы развития.

1 От 29.02.2014 № 0Д-11/18576.

2.1.2 ДОЛГОСРОЧНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ГРУППЫ РУСГИДРО

ЦЕЛИ ДОЛГОСРОЧНОЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

 Обеспечение
надежного
и безопасного
функционирования
объектов

 Устойчивое развитие
производства
электроэнергии

 Развитие энергетики
Дальнего Востока

Рост ценности

Долгосрочная программа развития Группы РусГидро (далее — ДПР) формируется в соответствии с поручениями Президента РФ² и Правительства РФ³.

Долгосрочная программа развития Группы РусГидро на 2016–2020 годы утверждена решением Совета директоров ПАО «РусГидро»⁴ и определяет основные принципы и направления, обеспечивающие эффективное динамичное развитие Группы РусГидро с целью эффективного использования гидроресурсов, создания условий обеспечения надежности Единой энергетической системы России, а также создания условий для социально-экономического развития регионов Дальнего Востока за счет обеспечения доступности энергетической инфраструктуры для существующих и перспективных потребителей.

ДПР сформирована на основе Стратегии развития Группы РусГидро на период до 2020 года с перспективой до 2025 года⁵, консолидированного Бизнес-плана Группы РусГидро

и программных документов Группы РусГидро (ПАО «РусГидро» и ПАО «РАО ЭС Востока»): производственные программы, инвестиционные программы, программы инновационного развития.

Основные приоритетные направления развития и задачи:

- развитие и повышение эффективности управления производственными и технологическими комплексами,
- инвестиционная политика и изменение подходов к формированию инвестиционной программы,
- повышение эффективности системы управления дальневосточными активами и развитие энергетики Дальнего Востока,
- повышение операционной эффективности и прозрачности деятельности,
- развитие кадрового потенциала.

Программа определяет основные принципы и направления, обеспечивающие динамичное развитие Группы РусГидро и содержит предложения по повышению эффективности операционной и инвестиционной деятельности ПАО «РусГидро», а также эффективности и конкурентоспособности деятельности Холдинга ПАО ЭС Востока, меро-

2 Поручение от 27.12.2013 № Пр-3086

3 Протокол от 30.01.2014 № 3, директивы Правительства РФ от 17.07.2014 № 4955п-П13

4 Протокол Совета директоров от 23.11.2016 № 244

5 Протокол Совета директоров от 08.06.2016 № 238



приятия по совершенствованию системы корпоративного управления, системы кадрового обеспечения, системы антитеррористической, информационной и экономической безопасности и развития международной деятельности, содержит анализ рисков, связанных с реализацией мероприятий, ключевые показатели эффективности и методику расчета и оценки КПЗ ДПР.

Долгосрочная программа развития на период 2016–2020 гг. в том числе содержит информацию в соответствии с поступившими в 2016 году директивами Правительства РФ (от 03.03.2016 № 1472п-П13 «Об инновационном развитии», от 29.04.2016 № 3035п-П13 «О применении показателя «Рентабельность инвестиций акционеров (TSR)», от 04.07.2016 № 4750п-П13 «О сокращении операционных издержек на 10 %», от 28.06.2016 № 4531п-П13 «О приоритетном характере задач социально-экономического развития Дальнего Востока»).

Основные мероприятия, направленные на реализацию ДПР в отчетном году, осуществляются в рамках реализации производственной, инвестиционной и инновационной программ. Информация об их реализации представлена в разделах 2.3 Финансовые результаты, 2.4 Инвестиции, 2.5 Инновационное развитие и 3.1.3 Результаты операционной деятельности.

Проверка реализации ДПР осуществляется в соответствии с утвержденным Советом директоров ПАО «РусГидро» Стандартом проведения проверки реализации ДПР⁶ и Техническим заданием для проведения аудиторской проверки реализации ДПР⁷, разработанными с учетом рекомендаций Правительства РФ⁸.

2.1.3 КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Система ключевых показателей эффективности (далее – КПЗ) ПАО «РусГидро» направлена на повышение эффективности деятельности Компании и достижение поставленных акционерами целей. Система КПЗ включает показатели, утвержденные в Долгосрочной программе Группы РусГидро на 2016–2020 гг. (на пятилетний период) и в составе Бизнес-плана на 2016 год.

КПЗ ПАО «РУСГИДРО»

В состав КПЗ ПАО «РусГидро» включены семь годовых КПЗ: четыре финансово-экономических показателя, два отраслевых (что соответствует требованиям Росимущества) и интегральный КПЗ инновационной деятельности, одобренный протоколом заседания Межведомственной рабочей группы по реализации приоритетов инновационного развития президиума Совета при Президенте РФ по модернизации экономики и инновационному развитию России (протокол от 17.12.2015 № АД-П36-247пр). Финансово-экономические показатели включают два обязательных к использованию, согласно указаниям Росимущества – рентабельность инвестиций акционеров (TSR) и рентабельность акционерного капитала (ROE). Базой для вычисления финансово-экономических показателей в Компании является консолидированная отчетность Группы по МСФО. Интегральный КПЗ инновационной деятельности включен в перечень КПЗ на 2016 год во исполнение директив Правительства РФ от 03.03.2016 № 1472п-П13 (протокол Совета директоров Общества от 10.10.2016 № 242).

Также в 2016 году в Методику расчета и оценки ключевых показателей ПАО «РусГидро» Советом директоров внесены изменения (протокол от 10.10.2016 № 242) во исполнение директив Правительства РФ (от 29.04.2016 № 3035п-П13) о необходимости изменения порядка оценки показателя «Рентабельность инвестиций акционеров (TSR), %».

КПЗ ДПР ГРУППЫ РУСГИДРО

ДПР содержит КПЗ, установленные на 2016–2020 гг.

Расчет целевых значений КПЗ произведен в соответствии с параметрами консолидированного Бизнес-плана Группы РусГидро на 2016–2020 гг., а также с учетом мероприятий, предусмотренных программами Группы.

– Перечень и целевые значения КПЗ ПАО «РусГидро» на 2016 год утверждены решением Совета директоров (протокол Совета директоров Общества от 25.12.2015 № 229 с учетом изменений, утвержденных решением Совета директоров Общества (Протокол от 10.10.2016 № 242).

– Перечень и целевые значения КПЗ в составе Долгосрочной программы развития Группы РусГидро на 2016–2020 гг. утверждены решением Совета директоров (протокол от 23.11.2016 № 244).

В 2016 году во исполнение поручений Правительства РФ внесены следующие изменения в ДПР Общества (утверждены Советом директоров Общества, протокол от 10.10.2016 № 242):

– скорректировано целевое значение показателя КПЗ «Снижение операционных расходов (затрат)» (увеличено с 2 % до 10 % на основании директив Правительства РФ от 04.07.2016 № 4750п-П13);

– внесены изменения в методику расчета КПЗ «Интегральный инновационный КПЗ» (директива Правительства РФ

от 03.03.2016 № 1472п-П13), КПЗ «Рентабельность инвестиций акционеров (TSR)» (директива Правительства РФ от 29.04.2016 № 3035п-П13) и КПЗ «Производительность труда» (директива Правительства РФ от 31.10.2014 № 7389п-П13);

– увеличен вес КПЗ «Интегральный инновационный КПЗ» (с 5 % до 20 % во исполнение директив Правительства РФ от 03.03.2016 № 1472п-П13), в том числе за счет перераспределения весов КПЗ ДПР и исключения КПЗ «Эффективность акционерного капитала» и «Внедрение Кодекса корпоративного управления и обеспечение соответствия его требованиям».

Также в 2016 году протоколом Совета директоров Общества (протокол от 23.11.2016 № 244) утверждено изменение методики расчета показателей КПЗ «Ограничение по долговой нагрузке», КПЗ «Выполнение графика ввода мощностей основных объектов нового строительства», а также замена КПЗ «Критерий надежности» на показатель «Недопущение несчастных случаев на производстве и предельного числа аварий по Группе» с актуализацией методики оценки.

6 Протокол Совета директоров от 21.11.2014 № 206

7 Протокол Совета директоров от 16.11.2015 № 227

8 Поручение Правительства РФ от 15.04.2014 № ИШ-П13-2583



Целевые и фактические значения КПЭ

№ п/п	Ключевые показатели эффективности	2015				2016			
		Целевое значение	Фактическое значение	Степень достижения ЦЗ	Вес показателя	Целевое значение	Фактическое значение	Степень достижения ЦЗ	Вес показателя
1	Годовые КПЭ:								
1.1	Рентабельность инвестиций акционеров (TSR ¹), %	100 %	<100 %	Не выполнен	10 %	100 %	100 %	Выполнен	10 %
1.2	Рентабельность акционерного капитала (ROE), %	3,1 %	4,5 %	Выполнен	20 %	3,6 % ²	6,3 %	Выполнен	20 %
1.3	Доля закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства, %, в т.ч.: - по результатам закупок только среди субъектов малого и среднего предпринимательства, %	18 % не установлен	29 % -	Выполнен -	10 %	≥18 % ≥10 %	≥18 % ≥10 %	Выполнен Выполнен	5 %
1.4	Критерий надежности — одновременно: - недопущение более предельного числа аварий - выполнение планового коэффициента готовности	- 0 > 1	- 0 > 1	Выполнен Выполнен Выполнен	25 %	- 0 > 1	- 0 > 1	Выполнен Выполнен Выполнен	20%
1.5	Выполнение графиков ввода мощностей и плана по финансированию и освоению, %	100 %	99 % ³	Выполнен	25 %	100 %	57 %	Не выполнен	20 %
1.6	Коэффициент финансового левериджа (Кфл)	≤ 1,5	0,2	Выполнен	10 %	≤ 1,5	0,5	Выполнен	5 %
1.7	Интегральный КПЭ инновационной деятельности, %	не установлен	-	-	-	85 %	-	- ⁴	20 %
2	Квартальные КПЭ⁵:								
2.1	Коэффициент текущей ликвидности (Ктл)	≥ 1	5,6	Выполнен	33,3 %	≥ 1	8,16	Выполнен	33,3 %
2.2	Критерий надежности — одновременно: - коэффициент аварийности (относительно прошлого года) - непревышение нормативного значения коэффициента аварийности - отсутствие несчастных случаев на производстве со смертельным исходом или групповых несчастных случаев, если есть пострадавший с тяжелым исходом, (шт.) - получение/наличие паспорта готовности в установленный срок по объектам, % (на 1 и 4 квартал)	- <1 не установлен 0 100 %	- <1 - 0 100 %	Выполнен выполнен - Выполнен Выполнен	33,3 %	- не установлен < 1 0 100 %	- - < 1 0 100 %	Выполнен - Выполнен Выполнен Выполнен	33,3 %
2.3	Выполнение поквартальных графиков финансирования и освоения инвестиционной программы нарастающим итогом с начала года, %	100 %	98 % ³	Выполнен	33,3 %	100 %	68 %	Не выполнен	33,3 %

1 В 2016 году оценка показателя производится на основании сравнения фактического значения TSR Общества с динамикой сводного индекса Московской биржи — индекса ММВБ (код индекса — MICEXINDEXCF). Изменение Индекса MICEXINDEXCF рассчитывается как процент изменения среднего значения Индекса MICEXINDEXCF за 22 торговых дня на конец года, предшествующего отчетному, и среднего значения Индекса MICEXINDEXCF за 22 торговых дня на конец отчетного года. Показатель считается выполненным (составит 100 %), если фактическое значение ключевого показателя эффективности TSR Общества превышает динамику Индекса MICEXINDEXCF за отчетный период на положительную величину. В 2015 году оценка показателя производилась на основании сравнения его абсолютного значения по Компании с показателями TSR компаний (только по обыкновенным акциям), включенных в индекс электроэнергетики Московской биржи (MICEX PWR), за исключением электросетевых и энергосбытовых компаний, а также ПАО «ПАО ЗС Востока». КПЭ считается выполненным, если значение TSR Общества находится в 50-м перцентиле (и выше) матрицы TSR компаний, включенных в индекс электроэнергетики Московской биржи, что соответствует 100 %.

2 Размер собственного капитала на 31.12.2016 не учитывает возможное увеличение на сумму дополнительной эмиссии по обеспечению рефинансирования задолженности по кредитам и займам ПАО «ПАО ЗС Востока».

3 Согласно Методике расчета и оценки ключевых показателей эффективности ПАО «РусГидро» (протокол СД от 26.12.2014 № 208) показатель считается выполненным, если показатель фактический ≥ 0,85 показателя планового (100 %).

4 В соответствии с утвержденной Методикой, в состав КПЭ «Интегральный КПЭ инновационной деятельности, %» (далее — ИКПЭ) входит показатель «Качество разработки (актуализации) ПИР/ выполнения ПИР», выполнение которого определяется на основании итоговой оценки качества разработки (актуализации) ПИР/ выполнения ПИР, формируемой Межведомственной комиссией по технологическому развитию президиума Совета при Президенте РФ по модернизации экономики и инновационному развитию России (далее — МБК).

В соответствии с протоколом заседания МБК от 17.12.2015 № АД-П36-247/пр показатель «Качество разработки (актуализации) ПИР / выполнения

КПЭ ДПР Группы РусГидро⁶

№ п/п	Ключевые показатели эффективности	2016			2017	2018	2019	2020
		Целевое значение	Фактическое значение	Степень достижения ЦЗ	Целевое значение	Целевое значение	Целевое значение	Целевое значение
1	Рентабельность инвестиций акционеров (достижение целевого уровня TSR)	100 %	100 %	Выполнен	100 %	100 %	100 %	100 %
2	Рентабельность акционерного капитала (ROE)	4,2 %	11,1 %	Выполнен	5,6 %	7,6 %	9,4 %	9,3 %
3	Коэффициент финансового левериджа	≤ 1,5	0,5	Выполнен	≤ 1,5	≤ 1,5	≤ 1,5	≤ 1,5
4	Ограничение по долговой нагрузке (Debt/Ebitda)	≤ 4,0	2,2	Выполнен	≤ 4,0	≤ 4,0	≤ 3,5	≤ 3,5
5	Недопущение несчастных случаев на производстве и предельного числа аварий по Группе РусГидро – одновременно:	0	0	Выполнен	0	0	0	0
	- количество несчастных случаев на производстве, (шт.)	0	0	Выполнен	0	0	0	0
	- количество аварий, шт.	0	0	Выполнен	0	0	0	0
6	Выполнение графика ввода мощностей основных объектов нового строительства	333,48 МВт	140 МВт	Не выполнен	560 МВт	484,5 МВт	840 МВт	- ⁷
7	Доля закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства ⁸	≥ 18 %	≥ 18 %	Выполнен	≥ 18 %	≥ 18 %	≥ 18 %	≥ 18 %
8	Производительность труда (выручка, тыс.руб./чел.-часов) ⁹	10,24	12,33	Выполнен	11,69	13,7	16,11	16,35
9	Интегральный инновационный КПЭ	85 %	89,4 %	Выполнен ⁹	90 %	90 %	95 %	95 %
10	Снижение операционных расходов (затрат) ⁹	≥ 10 %	11 %	Выполнен	≥ 2 %	≥ 2 %	≥ 2 %	≥ 2 %

ПИР, %», входящий в состав ИКПЗ, рассчитывается следующим образом: «По результатам 2016 года и в годы, когда будет происходить актуализация ПИР, использовать весовые коэффициенты со значениями 0,5 для оценки качества разработки (актуализации) ПИР и 0,5 для оценки качества выполнения ПИР. В другие годы проводить оценку только качества выполнения ПИР».

По состоянию на дату подготовки годового отчета за 2016 год показатель «Качество разработки (актуализации) ПИР/ выполнения ПИР, %» не может быть рассчитан, так как для его расчета необходимо получение оценок по обоим показателям, входящим в его состав:

а) оценка качества разработки (актуализации) ПИР — получена, оформлена протоколом МВК от 26.12.2016 № 23-Д01. Оценка составляет 95,2 %, и является одной из самых высоких оценок качества разработки ПИР среди компаний ТЭК,

б) оценка качества выполнения ПИР — не получена, так как ее получение возможно только после рассмотрения отчета о реализации ПИР за 2016 год уполномоченными федеральными органами исполнительной власти России и выхода соответствующего протокола Межведомственной комиссии по технологическому развитию президиума Совета при Президенте РФ по модернизации экономики и инновационному развитию России. Таким образом, по состоянию на дату подготовки отчета выполнение ИКПЗ за 2016 год не рассчитывается. Итоги выполнения будут дополнительно вынесены на рассмотрение Совета директоров после получения оценки качества выполнения ПИР за 2016 год.

5 Фактические значения и степень достижения целевых значений квартальных КПЭ приведены за 4 квартал 2015 года и 4 квартал 2016 года соответственно.

6 Целевые значения КПЭ ДПР на 2016–2020 гг. утверждены в составе Долгосрочной программы развития Группы РусГидро на 2016–2020 гг. (протокол СД от 23.11.2016 № 244). КПЭ рассчитываются в соответствии с Методикой расчета и оценки ключевых показателей Долгосрочной программы развития Группы РусГидро, утвержденной протоколом Совета директоров (протокол от 23.11.2016 № 244), включающего, в том числе ранее утвержденные в 2016 году изменения (протокол от 10.10.2016 № 242).

7 В соответствии с проектом Инвестиционной программы ПАО «РусГидро» и проектом Инвестиционной программы Холдинга ПАО ЗС Востока на 2016–2020 гг. вводы основных объектов нового строительства в 2020 году не планируются.

8 По ПАО «РусГидро».

9 Оценка показателя произведена в рамках проведения независимого аудита Долгосрочной программы развития по состоянию на 30.03.2017.



РусГидро



Советом директоров ПАО «РусГидро» утверждена Стратегия развития Группы РусГидро на период до 2020 года с перспективой до 2025 года



КПЗ ПАО «РАО ЭС ВОСТОКА»

КПЗ ПАО «РАО ЭС Востока» на 2016 год

№ п/п	Ключевые показатели эффективности	Целевое значение	Фактическое значение	Степень достижения ЦЗ
Годовые КПЗ:				
1	Debt/EBITDA	≤ 100 %	78 %	Выполнен
2	Выполнение подведомственными ДО и управляемыми обществами, переданными по Договору доверительного управления от 23.12.2013 № ОГ–175–169–2013, установленных для них годовых КПЗ и условий премирования, %	100 %	82 %	Выполнен
3	Выполнение годовой инвестиционной программы ПАО «РАО ЭС Востока», %	100 %	12,4 %	Не выполнен
4	Интегральный КПЗ инновационной деятельности, %	85 %	92,2 %	Выполнен
Квартальные КПЗ:				
5	Непревышение уровня финансового долга с учетом факторинга по компаниям холдинга ПАО «РАО ЭС Востока», %	≤ 100 %	96 %	Выполнен
6	Выполнение подведомственными ДО и управляемыми обществами, переданными по Договору доверительного управления от 23.12.2013 № ОГ–175–169–2013, установленных для них квартальных КПЗ и условий премирования, %	100 %	75 % ¹	Выполнен
7	Выполнение инвестиционной программы ПАО «РАО ЭС Востока», %	100 %	50,5 %	Не выполнен

¹ Согласно методическим указаниям показатель считается выполненным, если его фактическое значение за отчетный период больше или равно 75 %.

² Рекомендации независимого консультанта («Эрнст энд Янг (СНГ) Б.В.») по методологии функционирования системы оплаты членов Правления одобрены Советом директоров Общества (протокол от 23.09.2016 № 241).

СИСТЕМА КПЗ ПАО «РУСГИДРО» НА 2017 ГОД

В 2016 году на основании рекомендаций независимого консультанта² разработаны КПЗ Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро» первого цикла на 2017–2019 гг., а также перечень и целевые значения годовых КПЗ членов Правления ПАО «РусГидро» на 2017 год, позволяющие мотивировать менеджмент Компании на реализацию стратегических задач, и тем самым объединить интересы менеджмента и акционеров Компании (протокол Совета директоров Общества от 26.12.2016 № 245).

КПЗ ПАО «РусГидро» разработаны с учетом п. 4 перечня поручений Президента РФ от 05.07.2013 № Пр-1474,

поручения Правительства РФ от 27.03.2014 № ИШ-П13–2043 и директив Правительства РФ от 25.04.2014 № 2579п-П13, от 12.11.2014 № 7558п-П133 в соответствии с Методическими указаниями Росимущества.

Расчет и оценка КПЗ членов Правления и КПЗ Программы долгосрочной мотивации Общества производится на основании утвержденных Советом директоров Общества (протокол от 26.12.2016 № 245) Методики расчета и оценки годовых КПЗ членов Правления ПАО «РусГидро» и Методики расчета и оценки ключевых показателей эффективности Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро» первого цикла на 2017–2019 гг. соответственно.

КПЗ Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро» первого цикла на 2017–2019 гг.

№	КПЗ Программы	Целевое значение
1	Рентабельность инвестиций акционеров (TSR), %	100
2	Интегральный инновационный КПЗ, %	85
3	Свободный денежный поток (FCF), млн руб.	-22 350

КПЗ членов Правления на 2017 год

№	Годовые КПЗ	Целевые значения
1	Рентабельность акционерного капитала (ROE), %	5,8
2	Прибыль до вычета расходов по выплате процентов, налогов и амортизации (EBITDA), млн руб.	95 993
3	Доля закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства, % – в том числе, по результатам закупок только среди субъектов МСП	18 10
4	Производительность труда, тыс. руб./человеко-часов	4,72
5	Снижение операционных расходов (затрат), %	2
6	Недопущение более предельного числа аварий (шт.), одновременно: – количество несчастных случаев на производстве, шт. (n – отчетный год) – количество крупных аварий, шт.	0 ≤ среднего за 5 лет 0
7	Выполнение графиков ввода мощностей и плана по финансированию и освоению, %	85

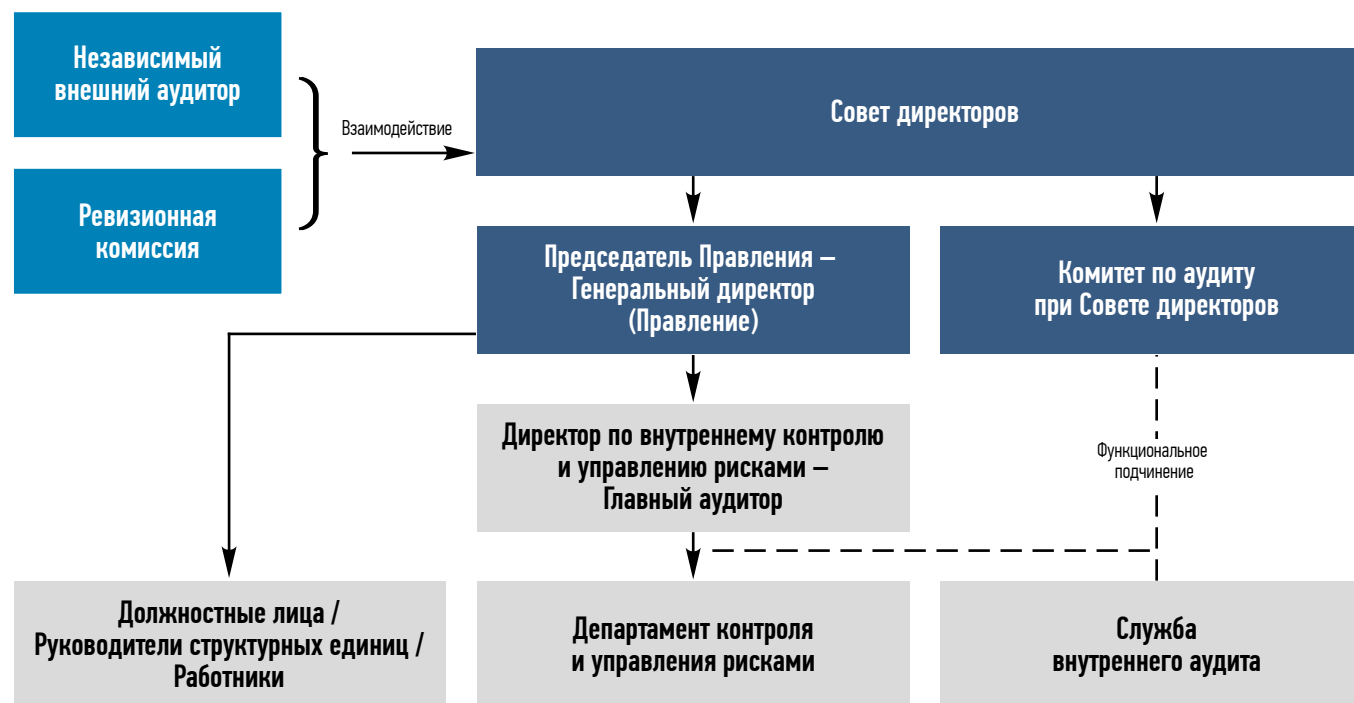


2.2 УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

События 2016

- Разработана и утверждена методика оценки уровня зрелости корпоративной системы внутреннего контроля и управления рисками ПАО «РусГидро» (далее – КСВКиУР), его филиалов и дочерних обществ
- Проведена оценка контрольной среды ПАО «РусГидро» с использованием модели, сформированной в соответствии с методикой оценки зрелости КСВКиУР и с учетом результата аудита бизнес-процессов ПАО «РусГидро», проведенных в 2015 и 2016 годах
- Актуализирован Реестр стратегических рисков и план управления стратегическими рисками ПАО «РусГидро» на 2016-2017 годы
- Разработаны сценарии и ключевые индикаторы вероятной реализации стратегических рисков Группы РусГидро
- В ключевых дочерних обществах ПАО «РусГидро» (проектные и научно-исследовательские институты, организаторы и заказчики строительства, ремонтные и сервисные компании, сбытовые компании) утверждены планы управления рисками на 2016-2017 годы

2.2.1 КОРПОРАТИВНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ



Подробнее об управлении рисками см. на [сайте Компании](#).

Деятельность ПАО «РусГидро» связана с рядом рисков, которые при определенных обстоятельствах могут негативно сказаться на производственных и финансовых результатах, социальном и природном окружении Компании. Для снижения негативного воздействия потенциальных опасностей и реализации благоприятных возможностей в Компа-

нии создана система управления рисками, направленная на обеспечение реализации стратегии.

Для организации процессов управления рисками создан Департамент контроля и управления рисками (далее – ДКиУР) в составе Блока внутреннего контроля и управления рисками.

ДКиУР в рамках своей деятельности выполняет следующие ключевые задачи:

- организация функционирования в Группе РусГидро эффективной КСВКиУР;
- обеспечение эффективного оперативного контроля в Группе РусГидро;
- взаимодействие с внешними контрольными органами.



НЕЗАВИСИМАЯ ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Внешняя оценка эффективности КСВКиУР проводится регулярно в ходе осуществления аудита реализации Долгосрочной программы развития Группы РусГидро, внешнего аудита финансовой отчетности, проведения сюрвейерских обследований объектов Группы РусГидро, обязательных дью-дилдженс в рамках оценки рисков сделок слияния и поглощения, а также проведения комплексных оценок эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками Компании приглашенными независимыми экспертами.

Качество системы управления рисками ПАО «РусГидро» регулярно подтверждается независимым жюри международных конкурсов (победа программы РусГидро по управлению рисками в конкурсе «Лучший риск-менеджмент-2015» в категории «Производственные организации»; победы в номинациях «Лучшая комплексная программа управления рисками», «Лучший риск-менеджер России», проводимого Русским обществом управления рисками РусРиск — российской национальной ассоциацией риск-менеджеров, входящей в Федерацию европейских ассоциаций риск-менеджмента FERMA и др.).

Подробнее о политике управлении рисками см. [на сайте Компании](#).

МЕТОДЫ И ПОДХОДЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

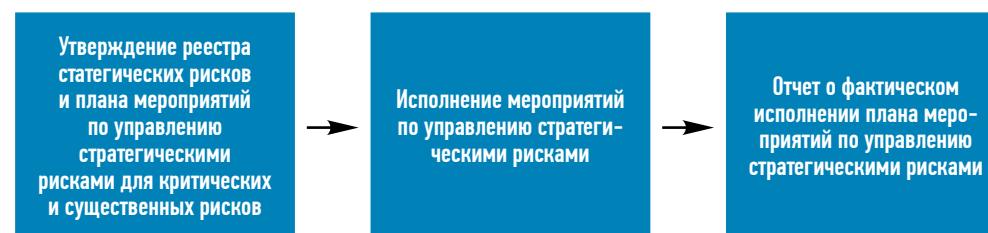
Перечень методов и подходов управления рисками определен Политикой в области внутреннего контроля и управления рисками (утверждена Советом директоров ПАО «РусГидро», протокол от 16.11.2015 № 227). В Компании применяется следующий комплекс методов и подходов управления рисками:

- управление рисками является неотъемлемой частью всех организационных процессов: риск-менеджмент не обособлен отдельно от основных видов деятельности и процессов организации;
- управление рисками является частью процесса принятия решений. Управление рисками помогает лицам, принимающим решения, сделать осознанный выбор, определить приоритетность действий и выделить среди альтернативных вариантов оптимальные действия;
- управление рисками способствует постоянному улучшению организации. Чтобы повысить уровень зрелости управления рисками, Компания разрабатывает и совершенствует КСВКиУР;
- Компания стремится к созданию риск-ориентированной корпоративной культуры;
- высшее руководство Компании обеспечивает приоритет управления рисками, распространение в Компании и Группе РусГидро знаний и навыков в области риск-менеджмента, способствует обучению основам риск-менеджмента и утверждению корпоративной культуры «управления с учетом рисков»;
- обучение работников Компании проводится на постоянной основе с целью передачи знаний и опыта новым работникам, отслеживания тенденций в мировой практике управления рисками, обновления знаний работников и руководителей всех структурных единиц в области управления рисками;

- менеджмент Компании обеспечивает возможность эффективного обмена информацией и внедрения коммуникативных норм в рамках корпоративного управления рисками.

Согласно Положению о стратегическом управлении ПАО «РусГидро», Компания ежегодно составляет Реестр стратегических рисков с определением владельцев рисков, который утверждается Правлением. Для рисков, попавших в категорию критических и существенных, Правление утверждает план мероприятий по управлению стратегическими рисками, в котором определяются сроки, ответственные и ожидаемые результаты. Исполнение мероприятий по управлению стратегическими рисками и КПЗ учитывается при премировании работников. Мониторинг исполнения плана и контроль за его реализацией ведется риск-менеджерами Компании.

ЭТАПЫ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ РИСКАМИ



Риск-менеджеры регулярно взаимодействуют с Комитетом по аудиту при Совете директоров в рамках осуществления им контроля над функционированием системы управления рисками ПАО «РусГидро», что соответствует Методическим рекомендациям по организации работы комитетов по аудиту советов директоров акционерных обществ с участием РФ (утверждены приказом Росимущества от 20.03.2014 № 86).

Согласно Кодексу корпоративного управления Компании, Совет директоров (Комитет по аудиту) как минимум один

раз в год организует проведение анализа и оценки функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля. Результаты этого анализа и оценки рассматриваются на заседании Совета директоров (Комитета по аудиту).

В 2016 году Комитетом по аудиту проведена оценка системы управления рисками, включающая:

- оценку достаточности и зрелости элементов системы управления рисками,
- анализ полноты выявления и корректности оценки рисков,
- анализ эффективности мероприятий по управлению рисками,
- анализ информации о реализовавшихся рисках.

В июне 2017 года запланировано рассмотрение Советом директоров отчета о функционировании корпоративной системы внутреннего контроля и управления рисками. Подробнее об этапах и методах управления рисками см. на [сайте Компании](#).



РусГидро



Проведены гидравлические испытания котлов-утилизаторов Якутской ГРЭС-2



КОРПОРАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ

Основным документом, определяющим цели, задачи и принципы функционирования корпоративной системы управления рисками ПАО «РусГидро», является Политика в области внутреннего контроля и управления рисками.

[Политика в области внутреннего контроля и управления рисками.](#)

Подробнее о регламентирующих документах см. на [сайте Компании](#).

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

В целях совершенствования КСВКиУР в Компании реализуется программа развития КСВКиУР Группы РусГидро до 2019 года (одобрена Правлением ПАО «РусГидро» 28.11.2014), а также ежегодно утверждается план совершенствования системы внутреннего контроля Компании на отчетный год.

В настоящее время Компания сосредоточена на совершенствовании КСВКиУР по следующим направлениям деятельности:

- проведение регулярной оценки эффективности мер по управлению рисками, автоматизация процедур управления в части сбора информации о рисках, мероприятиях и индикаторах рисков по Группе;
- регламентация процессов управления рисками в компаниях Группы на базе подходов, внедренных в ПАО «РусГидро»;
- интеграция систем управления рисками в процессы планирования и принятия решений в компаниях Группы;
- развитие сквозной системы сбора отчетности по управлению рисками компаний Группы и агрегирования информации об управлении рисками на уровне головной компании с использованием автоматизированной си-

Документы, регламентирующие оперативное управление основными рисками

Производственные риски	Инвестиционные риски	Рыночные (сбытовые риски)	Риски слияний и поглощений
- Положение о процессе формирования производственных программ - Рекомендации Аналитического центра (в составе годового отчета Аналитического центра) - Положение о системе управления проектами ТПИР - Методические рекомендации по оценке эффективности проектов ТПИР генерирующих филиалов и дочерних обществ ПАО «РусГидро» (методические рекомендации учитывают риски перерывов в производстве и экологические риски) - Комплекс стандартов производственной деятельности организации в части управления рисками отдельных этапов жизненного цикла производственных активов	- Положение о процессе управления инвестициями в форме капитальных вложений - Методика по оценке рисков проектов по показателю рентабельности с учетом рисков (RORAC) - Ежеквартальные отчеты Правлению субъектов инвестиций об управлении рисками проектов - Типовой перечень рисков реализации инвестиционных проектов в составе Положения о процессе управления инвестициями в форме капитальных вложений - Реестры рисков, планы мероприятий по управлению рисками и ежемесячные отчеты об исполнении плана мероприятий инвестиционных проектов	- Положение о политике ПАО «РусГидро» в области сбытовой деятельности в отношении действующих объектов генерации в ценовых зонах оптового рынка электрической энергии и мощности - Методика определения минимальных (максимальных) индексов на электрическую энергию ОРЭМ - Методика оценки внутреннего рейтингования контрагентов, рейтингов контрагентов Компании на ОРЭМ, откалиброванных по шкале Moody's с установкой лимита на кредитный рейтинг портфеля договоров	- Положение о планировании, предварительном согласовании, сопровождении и реализации стратегических и иных существенных сделок - Реестры и планы управления рисками рассматриваемых стратегических сделок в составе утверждаемых Правлением паспортов стратегических сделок

стемы управления рисками ПАО «РусГидро»;

- типизация процедур контроля за рисками во всех компаниях Группы;
- проведение ежегодных переоценок уровней развития систем управления рисками в компаниях Группы для актуализации интегральной оценки систем, разработка программы развития и совершенствования системы управления рисками Группы «РусГидро» на базе проведенной оценки.

В 2016 году в рамках совершенствования КСВКиУР Компаний реализованы следующие ключевые мероприятия:

Корпоративный уровень

- Актуализирован и утвержден Правлением ПАО «РусГидро» План управления стратегическими рисками на 2016-2017 гг.
- На основе сценарного подхода разработана и в рамках утверждения Плана управления стратегическими рисками на 2016-2017 годы внедрена система индикаторов реализации стратегических рисков ПАО «РусГидро» и Группы РусГидро.
- Разработана и утверждена методика оценки уровня зрелости КСВКиУР ПАО «РусГидро», его филиалов и дочерних обществ (оценка зрелости КСВКиУР включает в себя оценку соответствия КСВКиУР нормативным требованиям и оценку эффективности управления рисками).
- Филиалы и дочерние общества Компании оценены и приоритизированы по уровню риска и статусу внедрения

процедур управления рисками с целью формирования риск-ориентированного плана контрольных мероприятий внутреннего аудита ПАО «РусГидро» на 2017-2018 гг.

- В ключевых дочерних обществах ПАО «РусГидро» (проектные и научно-исследовательские институты, организаторы и заказчики строительства, ремонтные и сервисные компании, сбытовые компании) утверждены Планы управления рисками на 2016-2017 гг.
- В части деятельности по управлению рисками Холдинга ПАО ЭС Востока организована реализация мероприятий, предусмотренных Сводным планом мероприятий по управлению стратегическими рисками Холдинга ПАО ЭС Востока на 2015-2016 гг., разработанным для стратегических рисков ПАО «РАО ЭС Востока», а также стратегических рисков дочерних обществ ПАО «РАО ЭС Востока»: АО «ДГК», АО «ДРСК», ПАО «ДЭК» и ПАО «Якутскэнерго».



Внедрение системы сценариев/индикаторов реализации стратегических рисков Компании и Группы РусГидро позволит:

- обеспечить пофакторный анализ рисков недостижения стратегических целей (стратегических рисков) и через объективные сценарии реализации рисков выстроить взаимосвязь: цели (КПЭ) — риски;
- отслеживать тренды реализации рисков;
- принимать своевременные обоснованные решения об исключении неактуальных рисков из поля зрения менеджмента на следующий период планирования или о необходимости разработки корректирующих мер по усилению контроля за реализовавшимися рисками, если негативный тренд индикаторов рисков показывает недостаточную эффективность существующих контрольных процедур и мер реагирования на риски;
- на основе значений индикаторов регулярно проводить анализ статуса рисков и исключать из плана управления стратегическими рисками неэффективные меры по управлению рисками, заменяя их более конкретными и актуальными контрольными процедурами;
- проводить риск-ориентированный внутренний аудит на основе оценок значений индикаторов рисков и выделения «болевых точек» в бизнес-процессах Компании и Группы РусГидро.

Бизнес и операционный уровень

- Проведена оценка достаточности и эффективности контрольных процедур (тестирование дизайна контрольных процедур) бизнес-процессов «Управление закупками МТР и услуг», «Управление продажами электроэнергии и мощности» и «Управление НИР и НИОКР».
- Проведено тестирование операционной эффективности (оценка внедрения и фактического исполнения) контрольных процедур бизнес-процесса «Управление закупками МТР и услуг».
- В рамках самооценки системы внутреннего контроля ПАО «РусГидро» проведена оценка контрольной среды ПАО «РусГидро» с использованием модели, сформированной в соответствии с методикой оценки зрелости КСВКиУР и с учетом результата аудитов бизнес-процессов ПАО «РусГидро», проведенных в 2015 и 2016 годах.
- В рамках координации и методологического сопровождения внедрения в ПАО «РусГидро» процесса управления системой внутреннего контроля:
 - назначены администраторы системы внутреннего контроля и управления рисками для ключевых бизнес-процессов ПАО «РусГидро»;
 - сформированы матрицы контрольных процедур ключевых бизнес-процессов ПАО «РусГидро»;
 - организовано корпоративное обучение по теме «Построение и управление системой внутреннего контроля в ПАО «РусГидро».

Подробнее о совершенствовании системы управления рисками см. на [сайте Компании](#).



2.2.2 РЕЕСТР РИСКОВ ГРУППЫ РУСГИДРО

РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ КОМПАНИИ

Текущий реестр стратегических рисков, связанных с деятельностью Компании, сформирован на основании реестра прошлого периода и анализа внешней информации и утвержден Правлением Компании в ноябре 2016 года.

Подробнее о формировании реестра рисков см. на [сайте Компании](#).

Реестр стратегических рисков с учетом их ранжирования по вероятности реализации и влияния на бизнес Компании и Группы РусГидро представлен на Радаре рисков. Радар отражает профиль рисков Компании в 2016–2017 гг. Представленное на Радаре ранжирование рисков отражает приоритеты менеджмента по обеспечению готовности Компании к возможным негативным сценариям развития общей рискованной конъюнктуры.

Радар рисков ПАО «РусГидро» на 2016–2017 гг.





Реестр стратегических рисков ПАО «РусГидро»

КРИТИЧЕСКИЕ РИСКИ

Наименование риска	Факторы риска	Действия по управлению риском
Риск реализации проектов капитального строительства	Риск связан с большими масштабами инвестиционной программы на ближайшие годы, а также сложной структурой управления и финансирования ряда проектов. Факторы риска: На стадии инициирования и проектирования: • большая доля неопределенности при обосновании проектов, • несоответствие качества проектной документации исходным требованиям, • существенная зависимость экономических параметров проектов от факторов внешней среды (наличие сетевой инфраструктуры, рынков сбыта к моменту сдачи объекта строительства). На стадии реализации: • проблемы с подготовкой зон затопления водохранилищ, • рост цен на оборудование и материалы в процессе строительства, • перебои в цепочках поставок по различным причинам. Другое: • взаимодействие с акционерами ПАО «РусГидро».	• Систематизация данных по проектируемым объектам; • разработка корпоративной системы управления проектами с целью систематизации данных по существующим и проектируемым объектам. • Развитие внутренней экспертизы проектной и рабочей документации; • повышение эффективности работы проектных институтов и закупочной деятельности, направленных на усиление роли собственных проектных институтов по проведению внутренней экспертизы проектной и рабочей документации; • регламентация деятельности по проведению внутренней экспертизы проектной документации. • Контроль за качеством, сроками и стоимостью работ; • ведение перечня недобросовестных проектировщиков, участие в выборе субпроектировщиков; • оптимизация системы страхования и закупок в части строительно-монтажной деятельности; • разработка нормативных документов по производству отдельных видов работ, внедрение системы допуска персонала к выполнению таких работ с возможностью персонального отстранения от реализации последующих проектов при допущении существенных нарушений; • развитие системы контроля качества поставляемого оборудования (включая процесс его производства и отгрузки/поставки); • создание Системы мониторинга и контроля за сроками и стоимостью объектов нового строительства на базе SAP ИС УКС.
Риск снижения выручки от продажи электроэнергии и мощности относительно бизнес-плана	Риск является критическим из-за зарегулированности правил рынка электроэнергии и мощности, волатильности цен на электроэнергию на ОРЭМ, нестабильности цен на топливо с учетом рисков для генерирующих объектов Группы РусГидро, расположенных на территории Дальнего Востока, снижения платежеспособности контрагентов в результате влияния финансового кризиса, спада производства, роста энергоэффективности потребителей, неблагоприятных условий (маловодные годы), сложности в прогнозировании загрузки оборудования.	• Подготовка предложений по внесению изменений в нормативные правовые акты в сфере электроэнергетики; • пересмотр на регулярной основе сбытовой политики ПАО «РусГидро»; • внедрение системы коммерческой диспетчеризации.
Риск неблагоприятных изменений/нарушений законодательства	Критический риск неблагоприятных изменений/нарушений законодательства является одним из наиболее существенных для электроэнергетики не только в России, но и во всем мире. Ужесточаются регуляторные требования по безопасности, страхованию, экологии и пр., поощряется энергоэффективность потребителей и с течением времени вероятно усиление влияния данного фактора на Компанию. Возможно предъявление претензий налоговыми органами, обусловленное неопределенностью налогового законодательства.	• Постоянный мониторинг иницируемых и рассматриваемых изменений в законодательстве, которые в перспективе могут оказать влияние на деятельность; • мониторинг и пересмотр действующих стандартов и нормативных документов в сфере технического регулирования; • участие представителей ПАО «РусГидро» в значимых мероприятиях по изменению законодательства, проводимых органами законодательной, исполнительной и судебной власти, общественными объединениями, профессиональными юридическими объединениями и ассоциациями; • регулярное проведение экологических аудитов и выполнение полученных рекомендаций; • участие в деятельности рабочих групп Министерства энергетики РФ по вопросам технического регулирования (в части Технических регламентов) и Технического комитета № 330 «Ростехрегулирования» (в части национальных стандартов).



КРИТИЧЕСКИЕ РИСКИ

Наименование риска	Факторы риска	Действия по управлению риском
Риск возникновения аварий техногенного характера	Реализация риска может быть связана с угрозой жизни и здоровью людей и может приводить к перерывам в производстве и последующему недополучению доходов Компании. Возможно негативное влияние на вероятность реализации риска разрывов управленческих связей в случае приватизации Компании и/или реорганизации системы управления генерирующими активами и строящимися объектами. Факторами данного риска выступают ошибки проектирования, проявляющиеся на стадии эксплуатации, физический износ оборудования, нарушение условий эксплуатации и несвоевременное проведение ремонтов и технического перевооружения и реконструкции, некачественный ремонт, некачественное выполнение строительно-монтажных работ по техническому перевооружению и реконструкции, влияние человеческого фактора, воздействия окружающей среды. Все они могут привести к выходу из строя основного оборудования и разрушению гидротехнических сооружений. По оценке Компании, вероятность выхода из строя оборудования и сооружений находится на среднем по отрасли уровне. Все основные производственные объекты ПАО «РусГидро» застрахованы.	• Ведение в полном объеме ремонтных работ и реализация Программы технического перевооружения и реконструкции; • развитие системы контроля качества поставляемого оборудования, включая процесс его производства и отгрузки/поставки, осуществления строительно-монтажных и пусконаладочных работ, а также повышение уровня договорной ответственности поставщиков/подрядчиков при изготовлении и поставке оборудования и материалов; • ведение претензионно-исковой работы в отношении недобросовестных подрядчиков/поставщиков; • выполнение рекомендаций, выявленных в ходе выполнения сюрвейерских обследований объектов ПАО «РусГидро»; • усиление контроля подрядных/субподрядных организаций на производственных площадках в части снижения травматизма, пожаров, неэтичного поведения, хищений; • разработка нормативно-технических документов, направленных на повышение качества процессов проектирования и управления строительством; • внедрение современных методов диагностики оборудования без остановки, современных технологий управления производственными активами, включая необходимые информационные технологии; • оптимизация структуры и величины объема запасных частей; • развитие системы управления жизненным циклом оборудования действующих гидроэлектростанций; • контроль должностными лицами выполнения регламентов, инструкций и т.п. при выполнении работ по эксплуатации, обслуживанию и др.
Риск дефицита средств, в т.ч. получаемых из внешних источников на проведение запланированных инвестиций	В условиях продолжающейся стагнации и международных санкций риск незначительно снижается вследствие пересмотра приоритетов инвестирования. При этом с учетом длительного сохранения международных санкций возрастает риск доступа к кредитным средствам на приемлемых для Компании условиях в связи с уже имеющимися в кредитных соглашениях Группы ковенантами. Большую часть влияющих риск-факторов составляют страновые и внешние для Группы факторы. Для Компании риск возникновения дефицита средств, получаемых из внешних источников, является критическим. Он тесно связан с риском реализации проектов капитального строительства. Сокращение всех или части предусмотренных для финансирования инвестиционной программы источников может привести к срыву сроков ведущихся проектов или реализации сценария, при котором Компания будет вынуждена приостановить строительство или даже законсервировать ряд строящихся объектов. С учетом высокой стоимости работ по консервации объектов незавершенного строительства, в некоторых случаях сопоставимой со стоимостью продолжения строительства, данный факт отразится как на экономической эффективности инвестиционных проектов Компании, так и на результатах ее финансово-хозяйственной деятельности в целом.	• Поддержание в наличии достаточного количества денежных средств и доступность финансовых ресурсов посредством обеспечения кредитных линий; • реализация сбалансированной модели финансирования оборотного капитала за счет использования краткосрочных и долгосрочных источников; • контроль соблюдения кредитных соглашений для недопущения нарушения финансовых ковенантов Компании; • размещение временно свободных средств в краткосрочные финансовые инструменты (банковские депозиты); • заключение договоров с контрагентами на «типовых финансовых условиях»; • внедрение методики управления процентными и валютными рисками с учетом кредитной политики ПАО «РусГидро»; • работа по подготовке зон затоплений водохранилищ строящихся гидроэлектростанций за счет средств федерального бюджета и бюджетов субъектов РФ; • в целях снижения долговой нагрузки Холдинга РусГидро проведена дополнительная эмиссия акций и заключена сделка по приобретению «Банк ВТБ» (ПАО) 55 млрд акций Компании.



СУЩЕСТВЕННЫЕ РИСКИ

Наименование риска	Факторы риска	Действия по управлению риском
Риск дефицита ресурсов на исполнение производственных программ	Риск коррелирует с риском дефицита средств на проведение инвестиций. Возможны срывы конкурсов, поставок оборудования, оказания сервисных услуг со стороны иностранных контрагентов, отзывы банковских гарантий, выданных иностранными банками.	- Оперативное проведение претензионно-исковой работы по фактам низкого качества ремонтов, некачественного оборудования, нарушения сроков поставок; - использование рекомендаций Аналитического Центра при формировании производственных программ; - мониторинг данных о финансовом состоянии поставщиков и подрядчиков для предупреждения риска банкротства контрагента; - оптимизация процесса согласования договоров, внесение изменений в локальные нормативные акты Компании по договорной деятельности; - контроль реализации проектов технического перевооружения и реконструкции в соответствии со стандартами организации.
Риск недостижения целевых показателей инжиниринговыми компаниями	В условиях кризиса ключевой возможностью развития является рост качества и снижение издержек на всех этапах жизненного цикла активов Группы в значительной степени за счет снижения рисков инжиниринговой деятельности. При этом возможны ограничение доступа инжиниринговых компаний к кредитным средствам в случае длительного действия международных санкций и трудности с получением средств в свободно конвертируемой валюте. Компания считает для себя значительным данный риск ввиду существенной значимости	- Создание единого проектного комплекса ПАО «РусГидро» путем реорганизации проектных ДО; - реализация программы по развитию инжиниринговых ДО; - проведение в ремонтных и проектных ДО программ по международному обмену опытом; - повышение квалификации персонала и подготовка научных кадров; - разработка типовых ведомостей объемов работ по ремонту оборудования и гидротехнических сооружений; - создание и ведение базы данных передовых и инновационных технологий; - минимизация рисков неэффективного управления непрофильной деятельностью посредством ее консолидации в специализированных сервисных ДО.
Риск терроризма	Риск связан с общей напряженностью в политической и социальной сферах страны, активностью бандформирований на Северном Кавказе и их попытками перенести свою деятельность на другие регионы РФ, высокой вероятностью возникновения локальных и региональных вооруженных конфликтов в приграничных с Российской Федерацией районах, ростом угрозы со стороны международного терроризма и уровня политической нестабильности в ряде развивающихся стран в связи с экономическим кризисом, а также с активностью радикальных организаций, развитием промышленного терроризма. Отсутствие координации с международными антитеррористическими службами в случае ужесточения международных санкций. Предстоящие события (чемпионат мира по футболу в 2018 году и др.), большая доля АСУП иностранного производства. Другим фактором риска является рост кибертеррористических угроз (согласно исследованиям лаборатории Касперского Россия относится к лидерам по рейтингу подверженности киберугрозам).	- Обеспечение вооруженной охраны объектов силами подразделений вневедомственной охраны Росгвардии, ФГУП «Охрана» Росгвардии и ФГУП «Ведомственная охрана» Министерства энергетики РФ; - разработка и поддержание в актуальном состоянии планов взаимодействия с правоохранительными органами по защите объектов Компании при совершении или угрозе совершения террористического акта; - обеспечение на территории объектов Компании пропускного и внутриобъектового режимов; - проведение совместно с правоохранительными органами мероприятий по выявлению, предупреждению и пресечению актов незаконного вмешательства в деятельность объектов Компании; - проведение оценки наиболее вероятных угроз и выработка планов ликвидации последствий совместно с территориальными органами МЧС России в субъектах РФ по месту нахождения объектов Компании; - оснащение объектов Общества инженерно-техническими средствами охраны; - организация и контроль за режимом доступа к информации о составе и состоянии инженерно-технических средств охраны; - страхование имущества Компании по риску «Терроризм и Диверсия»; - увеличение доли оборудования, сертифицированного ФСТЭК России, и оборудования отечественного производства; - проведение аудита информационно-технической безопасности; - организация и контроль за режимом доступа к программно-аппаратным средствам систем управления и информационным системам.



СУЩЕСТВЕННЫЕ РИСКИ

Наименование риска	Факторы риска	Действия по управлению риском
Риск недостижения целевых показателей собственными сбытовыми компаниями	Риск снижается, оставаясь по-прежнему существенным для Компании. На реализацию риска могут оказать влияние снижение спроса на электрическую энергию и мощность из-за стагнации экономики, высокая конкуренция с не-зависимыми энергосбытовыми компаниями и развитие энергосберегающих технологий, а также снижение платежеспособности потребителей и развитие энергосберегающих технологий. Факторы риска — высокий уровень конкуренции, угроза потери Компанией статуса гарантирующего поставщика в регионах розничных продаж и возможность строительства крупными потребителями альтернативных объектов снабжения электрической энергией.	- Мониторинг соответствия сбытовых компаний, контролируемых ПАО «РусГидро», критериям финансовой устойчивости гарантирующего поставщика в соответствии с правилами розничных рынков; - работа с потребителями для формирования взаимовыгодных отношений, в том числе через АО «ЭСК РусГидро»; - внедрение в дочерних сбытовых компаниях корпоративной системы управления рисками ПАО «РусГидро».
Риск задержек и ошибок при совершенствовании системы управления	- Изменяющаяся структура Группы; - конфликт интересов акционеров и менеджмента Компании, конфликт интересов между работниками; - задержки согласований со стороны стейкхолдеров Компании; - несовершенство бизнес-процессов Компании; - низкая скорость согласования и принятия управленческих решений; - отклонение документов по формальным признакам/искусственное затягивание бизнес-процессов.	- Совершенствование системы регламентации деятельности и управления бизнес-процессами; - оптимизация сроков проведения и согласования закупок; - совершенствование взаимодействия с заинтересованными лицами. - Подразделение внутреннего контроля ПАО «РусГидро» проводит анализ основных бизнес-процессов с целью совершенствования системы контроля и повышения эффективности процессов. Гражданская ответственность должностных лиц Компании перед третьими лицами застрахована. ПАО «РусГидро» осуществляет внедрение корпоративных стандартов управления во вновь приобретенные или создаваемые ДО, а также внедрение систем управления организационными проектами, грейдирования работников (грейдирование — построение системы должностных уровней с учетом проведенной оценки должностей, стратегии и корпоративной культуры компании), аттестации управленческого персонала и выполнения индивидуальных планов развития работников.
Риск взаимодействия с заинтересованными лицами	- Некорректная интерпретация представителями целевых аудиторий, в т. ч. природоохранных/экологических организаций, информации, которая может нанести ущерб репутации Компании и/или привести к падению курса акций; - распространение заведомо ложной и компрометирующей информации о Компании в СМИ и социальных сетях; - несвоевременная реакция Компании на информацию в СМИ.	- Соблюдение Регламента осуществления информационной деятельности, Регламента участия в публичных мероприятиях, Регламента раскрытия информации; - подготовка разъясняющих пресс-релизов и материалов для СМИ; - организация взаимодействия со стейкхолдерами по основным направлениям деятельности Компании, в т.ч. через организацию совместных публичных мероприятий; - подготовка на регулярной основе пресс-релизов с официальной позицией Компании по вопросам деятельности; - проведение пресс-туров и специальных мероприятий для СМИ.
Риск ущерба в результате природных катаклизмов и техногенных аварий не на объектах Компании	Риск обусловлен неопределенностью последствий и сложностью прогнозирования данных рисков. Это один из наиболее значимых рисков для компаний ТЭК по данным страховых компаний. Процедуры защиты совершенствуются, но возможны события риска форс-мажорных погодных явлений, в т.ч. аналогичных паводку 2013 года. Существует вероятность возникновения аварий системного характера, а также получения убытков в результате природных катаклизмов.	- Модернизация в соответствии с современными требованиями централизованной системной противоаварийной автоматики; - исследование и разработка методов дистанционного мониторинга состояния сооружений и режимов работы ГЭС; - соблюдение законодательства РФ в области промышленной безопасности и использование функционирующей на его основе системы производственного контроля; - страхование имущества Компании.



СУЩЕСТВЕННЫЕ РИСКИ

Наименование риска	Факторы риска	Действия по управлению риском
Риск незнания или незаконных действий сотрудников	Возможны рискованные события из-за конфликтов интересов в случае реорганизации (в том числе в ходе приватизации), при этом качество управления риском постоянно повышается. Рост вероятности данного риска в целом в мире по данным исследований международных консалтинговых компаний.	- Внедрение комплексной автоматизированной системы контроля распространения информации, содержащей коммерческую тайну; - контроль соблюдения работниками Положения об инсайдерской информации; - ограничение права доступа к инсайдерской информации для работников Компании; - организация обязательного уведомления инсайдерами о совершаемых ими сделках с ценными бумагами Компании.
Риск недостаточной эффективности инновационной деятельности	Риск вызван появлением новых требований контролирующих органов к формированию и реализации Программ инновационного развития, увеличением разрыва между применяемыми технологиями и передовым международным опытом, а также недофинансированием проектно-исследовательских работ вследствие реализации риска дефицита средств. Однако при этом открываются возможности для развития инноваций, которые могут стать конкурентоспособнее в случае снижения курса национальной валюты РФ.	- Изменение/разработка механизмов и инфраструктуры, обеспечивающих реализацию программы инновационной деятельности; - актуализация программы инновационного развития; - регулярный бенчмаркинг применяемых технологий.
Риск некорректного прогноза водности и планов выработки	Данный риск является в большей степени фактором описанных выше рисков и его реализация не приводит непосредственно к убыткам, но влечет за собой реализацию рисков, расположенных в реестре выше. Этот риск заключается в невозможности точного прогнозирования объемов производимой электроэнергии в средне- и долгосрочной перспективе.	- Оптимизация использования водных ресурсов в рамках Программы энергосбережения ПАО «РусГидро»; - развитие отраслевой системы гидрометеорологических наблюдений и защита интересов гидроэлектростанций в межведомственных оперативных группах при Федеральном агентстве водных ресурсов; - совершенствование методики и автоматизация процессов формирования сценариев водности.
Риск роста дебиторской задолженности за поставку э/э и мощности	- Снижение платежеспособности контрагентов в условиях неблагоприятной макроэкономической среды; - недобросовестность контрагентов; - отсутствие эффективных механизмов взыскания задолженности.	Мероприятия по управлению дебиторской задолженностью Компании и сбытовых ДО, в том числе инициирование претензионно-исковой работы, проведение расчетов вне уполномоченной кредитной организации на ОРЭМ в соответствии с Договором о присоединении к торговой системе оптового рынка.



РусГидро



Возведен каркас главного корпуса Сахалинской ГРЭС 2



2.2.3 ВНЕШНЯЯ СРЕДА И РИСКИ КОМПАНИИ

СТРАНОВЫЕ РИСКИ

Экономика Российской Федерации не защищена от рыночных спадов и замедлений мирового экономического развития. Снижение объема иностранных инвестиций в российскую экономику, а также уязвимость российской экономики перед изменениями мировых цен на энергоносители может привести к существенному ограничению доступа Компании к капиталу и оказать неблагоприятное воздействие на покупательную способность потребителей продукции и услуг.

Кроме того, в условиях стагнации экономики существует риск уменьшения спроса на электроэнергию, что может повлечь за собой сокращение продаж и уменьшение выручки ПАО «РусГидро», а также риск роста дебиторской задолженности вследствие неплатежей со стороны потребителей электроэнергии.

Подверженность страновому риску с некоторыми допущениями можно косвенно оценить по кредитному рейтингу (без учета политических рисков для бизнеса). По версии международного рейтингового агентства Standard & Poor's в 2016 году долгосрочный кредитный рейтинг Российской Федерации по обязательствам в иностранной валюте сохранялся на уровне «BB+». При этом 16.09.2016 прогноз долгосрочного кредитного рейтинга был пересмотрен с негативного на стабильный. По мнению аналитиков, внешние риски для Российской Федерации сократились, российская экономика адаптируется к низким мировым ценам на сырье. Понижение рейтингов может произойти, если геополитические события приведут к ужесточению санкций иностранных государств в отношении Российской Федерации.

ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ

Влияние финансовых рисков (риск роста ставок по кредитам банков, валютный риск, инфляционный риск, риск ликвидности) на деятельность Компании оценивается как незначительное.

Финансовое состояние, ликвидность, источники финансирования и результаты деятельности ПАО «РусГидро» в значительной мере зависят от изменений валютного курса и изменений процентных ставок, поскольку Компания реализует электроэнергию на внутреннем рынке Российской Федерации и расчеты с поставщиками ресурсов, начисление и прием платежей от потребителей электроэнергии производятся, главным образом, в национальной валюте страны. Обязательства Компании также преимущественно выражены в рублях.

В связи с обострением международной обстановки, экономическими санкциями и иными форс-мажорными обстоятельствами возможен рост рисков затруднения доступа ПАО «РусГидро» к кредитным средствам иностранных контрагентов, удорожания долговых обязательств ПАО «РусГидро», потеря в связи с ростом курса иностранных валют и процентных ставок. Контроль этих рисков состоит в снижении лимитов на банки-контрагенты с понизившимся рейтингом, стресс-тестировании возможных потерь из-за роста курса валюты и процентных ставок по утвержденной ПАО «РусГидро» методике управления валютными и процентными рисками, юридической поддержке договорной базы.

Кредитный портфель ПАО «РусГидро» представлен преимущественно заимствованиями с фиксированной процентной ставкой. Часть кредитов ПАО «РусГидро» привязана к плавающим процентным ставкам MosPrime и Euribor. С целью минимизации процентного риска ПАО «РусГидро» заключен своп-контракт для фиксации плавающей процентной ставки в отношении кредита ПАО «Сбербанк» (~ 836 млн руб. по состоянию на 31.12.2016).

Уровень инфляции напрямую зависит от политической и экономической ситуации в стране. Динамика уровня инфляции связана с общей динамикой изменения процентных ставок.

Отрицательное влияние инфляции на финансово-экономическую деятельность ПАО «РусГидро» может быть выражено следующими рисками:

- риск потерь, связанных со снижением реальной стоимости дебиторской задолженности при существенной отсрочке или задержке платежа;
- риск увеличения стоимости обязательств ПАО «РусГидро»;
- риск увеличения себестоимости товаров, продукции, работ, услуг из-за увеличения цены на энергоносители, транспортных расходов, заработной платы и т.п.;
- риск снижения реальной стоимости средств, привлеченных на финансирование инвестиционной программы.

Следует отметить существенное влияние инфляции на финансовые результаты деятельности ПАО «РусГидро». Рост инфляции может привести к увеличению затрат ПАО «РусГидро» и, как следствие, к падению прибыли и рентабельности деятельности ПАО «РусГидро». Кроме того, рост инфляции связан с увеличением стоимости заемных средств для ПАО «РусГидро», что характеризуется риском нехватки оборотных средств компании.

Согласно данным Росстата, годовая инфляция в РФ (ИЦП) в 2016 году достигла своего минимума с 1991 года — 5,4 % против 12,9 % в 2015 году. В соответствии с прогнозом социально-экономического развития РФ на 2017 год и на плановый период 2018–2019 гг., опубликованным Министерством экономического развития РФ, показатель годовой инфляции в 2017 году оценивается не выше 4,5 % для всех вариантов прогноза.

В случае роста инфляции ПАО «РусГидро» планирует повысить оборачиваемость оборотных средств за счет изменения договорных отношений с потребителями.

ОТРАСЛЕВЫЕ РИСКИ

Компания подвержена отраслевым рискам, главным образом, в связи с возможными изменениями в электроэнергетической отрасли.

С одной стороны, следует отметить снижение неопределенности работы ПАО «РусГидро» на оптовом рынке мощности, связанное с переходом в 2015 году на долгосрочную модель конкурентного отбора мощности, предусмотренную Правилами оптового рынка электрической энергии и мощности (утверждены постановлением Правительства РФ от 27.12.2010 № 1172). По результатам конкурентных отборов мощности, проведенных до 2017 года, определены цены на мощность на период до 2020 года (включительно). Рост прогнозируемости цен на будущие периоды снижает уровень отраслевого риска.

В то же время в рамках продолжающегося реформирования электроэнергетики нормы, регулирующие российский рынок электроэнергии, в том числе нормы в отношении либерализации рынка, установления тарифов на электрическую энергию, функционирования рынка мощности и системы отношений между производителями и потребителями электроэнергии, подвергаются постоянным изменениям. С момента официального начала реформы (июль 2001 года) сроки осуществления этапов реформы и рамки таких этапов изменялись несколько раз.

В рамках управления отраслевыми рисками ПАО «РусГидро» предпринимаются необходимые мероприятия для формирования благоприятной для ПАО «РусГидро» правовой базы функционирования рынка электрической энергии и мощности. Для реализации данной задачи ПАО «РусГидро» принимает участие в качестве эксперта в процессах разработки правовых актов в области электроэнергетики на площадках Министерства энергетики РФ, Ассоциации «НП Совет рынка» и Федеральной антимонопольной службы.



Помимо существующих рисков, присущих российскому рынку электроэнергии и мощности, может возникнуть большое число операционных, коммерческих, технических, управленческих, нормативных и иных рисков, которые в настоящее время трудно или невозможно предвидеть и которые находятся вне сферы контроля ПАО «РусГидро». Данные изменения и связанная с ними неопределенность могут оказать существенное неблагоприятное воздействие на хозяйственную деятельность ПАО «РусГидро», его доходы и результаты его операций.

Сбытовые компании Группы РусГидро подвержены риску роста конкуренции при работе на розничном рынке в связи с активизацией работы энергосбытовых компаний, стремящихся привлечь к себе на обслуживание крупных потребителей. Для управления данным риском действия сбытовых компаний Группы РусГидро направлены на работу с клиентской базой. К мероприятиям по нейтрализации риска, связанного с потерей потребителей, относятся:

- выстраивание индивидуальных отношений с крупными потребителями;
- продвижение сбытовых компаний Группы РусГидро на основных потребительских рынках;
- переход сбытовых компаний Группы РусГидро на новые отношения с абонентами: повышение качества сервиса, учет потребностей и ожиданий потребителей, строгое соблюдение обязательств;
- сохранение сбытовыми компаниями Группы РусГидро статуса гарантирующего поставщика для концентрации клиентской базы и сокращения удельных затрат на единицу энергии.

2.2.4 ИНФОРМАЦИЯ О ВОЗМОЖНЫХ ОБСТОЯТЕЛЬСТВАХ, ОБЪЕКТИВНО ПРЕПЯТСТВУЮЩИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ

К рискам, связанным с географическими особенностями регионов, можно отнести: опасность получения убытков (например, вывода из строя основных средств) в связи с проявлениями сейсмической активности, схода лавин и селей, вероятных оползней и дождевых паводков, а также другими неблагоприятными погодными условиями (ураганы, сильные снегопады, морозы и пр.).

Большинство регионов деятельности Компании характеризуются развитой транспортной инфраструктурой и не подвержены рискам, связанным с прекращением транспортного сообщения. При этом некоторые генерирующие активы расположены в отдаленных районах с суровым климатом, в том числе в Красноярском крае и в части районов Дальневосточного федерального округа. Компания ведет работу по совершенствованию технологий доступа и деятельности в суровых климатических условиях на этих территориях. Однако не может быть гарантий того, что не потребуются дополнительные затраты на преодоление технических трудностей, связанных с климатом и доступностью этих мест, что может оказать негативное влияние на доходы, финансовое состояние, результаты деятельности и перспективы Компании. В пределах обозримой перспективы данные риски оцениваются как незначительные.

ТЕРРОРИСТИЧЕСКИЕ АКТЫ

В связи с напряженной политической и социальной ситуацией, активизацией деятельности бандформирований на территории Северного Кавказа и их попытками перенести свою деятельность на другие регионы Российской Федерации, высокой вероятностью возникновения локальных и региональных вооруженных конфликтов в приграничных с Российской Федерацией регионах, ростом угрозы со стороны международного терроризма, ростом уровня политической нестабильности в ряде развивающихся стран в связи с экономическим кризисом, активностью радикальных организаций, развитием промышленного терроризма ПАО «РусГидро» опасается возможных рисков, связанных с террористической активностью, в том числе на объектах, расположенных на территории Северного Кавказа. Для снижения этих рисков постоянно ведутся работы по обеспечению безопасности. Реализуется Комплексная программа по обеспечению безопасности объектов ПАО «РусГидро». Проводятся регулярные проверки антитеррористической защищенности объектов Компании и обучение персонала, в том числе путем проведения антитеррористических учений и тренировок.

Реализован план по усилению защищенности объектов Компании, в рамках которого внесены изменения в действующую программу обеспечения безопасности на станциях, в том числе строящихся. Ведется мониторинг факторов, влияющих на состояние защищенности объектов, проводятся аудиты информационно-технической безопасности.

Вооруженная охрана объектов осуществляется подразделениями вневедомственной охраны Росгвардии, ФГУП «Охрана» Росгвардии и ФГУП «Ведомственная охрана» Минэнерго России. Разработаны планы взаимодействия с правоохранительными органами по защите объектов при совершении или угрозе совершения террористического акта. На территории объектов Компании введены пропускной и внутриобъектовый режимы. Совместно

с правоохранительными органами проводятся мероприятия по выявлению, предупреждению и пресечению актов незаконного вмешательства в деятельность объектов Компании. Производится оценка наиболее актуальных угроз и выработка планов ликвидации последствий совместно с территориальными органами МЧС России в субъектах РФ (по месту нахождения генерирующих активов). Основное оборудование Компании застраховано, в том числе от террористических актов.

При этом, международные эксперты в настоящее время не относят риск террористических атак к ключевым рискам российского бизнес-сообщества — согласно отчету по глобальным рискам ежегодного Всемирного экономического форума в Давосе (Global risks 2017) риск террористических атак занимает 17 место в рейтинге по значимости рисков для ведения бизнеса в Российской Федерации.

СЕЙСМООПАСНЫЕ ТЕРРИТОРИИ

Большинство объектов Компании находятся в сейсмически спокойных регионах, однако такие объекты, как Паужетская ГеоЭС и Верхне-Мутновская ГеоЭС, находятся в сейсмоопасной зоне, с возможной силой землетрясения до 9 баллов по шкале Рихтера. В 2014 г. Институтом ВНИИГ им. Б.Е. Веденеева создана сейсмологическая сеть в Дагестанском филиале. Также проводились работы по сейсмометрическому контролю сооружений Бурейской ГЭС. На случай землетрясения разработан план действий при чрезвычайных ситуациях, осуществляется постоянный мониторинг ситуации, на объектах Компании работают станции сейсмического мониторинга. Вопросы транспортного сообщения заранее прорабатываются с акцентом на вышеупомянутый риск, оптимизируется схема доставки грузов и людей. Все объекты Компании соответствуют требованиям стандартов по сейсмостойчивости.



ЗОНЫ СЕЗОННОГО НАВОДНЕНИЯ

Риски сезонного наводнения играют важную роль в деятельности Компании и входят в список существенных рисков для Компании. Для их минимизации осуществляется управление водными режимами, включая прогнозирование и мониторинг гидрологических режимов на объектах Компании, регулирование водохранилищ, строительство и эксплуатацию водосбросов и другие мероприятия.

Для подготовки к пропуску весенне-летнего паводка в филиалах Компании создаются паводковые комиссии. Они ведут работы, направленные на обеспечение безаварийного прохождения паводкового сезона. В частности, проводятся обследования ледовой обстановки в районе створа плотины, осмотр постоянных опор запаней с целью обеспечения их готовности к работе в паводковый период, проверки готовности резервных источников электропитания, освобождение затворов эксплуатационного водосброса от наледей и ледяного припая с целью обеспечения возможности маневрирования ими, осмотры гидротехнических сооружений, дренажной системы плотины, здания ГЭС и монтажной площадки, визуальные осмотры примыкания тела плотины к берегам со стороны верхнего и нижнего бьефов.

Объекты Компании работают в соответствии с указаниями межведомственной рабочей группы при Федеральном агентстве водных ресурсов. В 2016 году на объектах Компании аварий не зафиксировано.

2.2.5 СТРАХОВАЯ ЗАЩИТА

Подробнее о страховой защите см. на [сайте Компании](#).

Страховая защита в ПАО «РусГидро» строится на принципах нормирования системы страховой защиты, оптимизации страхового покрытия, единства подходов к организации и непрерывности страхования.

Выбор страховщиков для заключения договоров страхования осуществляется ежегодно, на основе Регламентированных закупочных процедур. Для обеспечения страховой защиты ПАО «РусГидро» в 2016 году проведен открытый одноэтапный конкурс без предварительного квалификационного отбора на право заключения договоров страхования. Требования к условиям страхового покрытия формируются на основании анализа текущей рискованной ситуации Компании, анализа предложений страхового рынка, социальной политики и требований законодательства.

ЦЕЛИ СТРАХОВОЙ ЗАЩИТЫ

Обеспечение надежных гарантий возмещения возможных убытков Компании при возникновении неблагоприятных ситуаций (страховых случаев), минимизация объемов финансовых ресурсов Общества, направляемых на ликвидацию последствий таких ситуаций.

Обеспечение социальной защищенности работников и других лиц, застрахованных Компанией, за счет корпоративного социального пакета с использованием механизмов личного страхования.

Сокращение расходов на обеспечение страховой защиты за счет унификации страхуемых видов рисков, единого подхода к отбору страховых компаний и снижения размера выплачиваемых страховых премий.

Сокращение сроков выплаты страхового возмещения при наступлении страховых случаев.

Повышение инвестиционной привлекательности Компании за счет сохранения и поддержания гарантированного размера активов через использование механизмов страхования.

ВИДЫ СТРАХОВОЙ ЗАЩИТЫ

В 2016 году страховая защита ПАО «РусГидро» и его ДО осуществлялась по следующим видам страхования:

- Страхование имущества.
- Страхование строительно-монтажных рисков.
- Страхование гражданской ответственности за причинение вреда вследствие недостатков работ, которые оказывают влияние на безопасность объектов капитального строительства.
- Добровольное медицинское страхование.
- Страхование от несчастных случаев и болезней.
- Обязательное страхование гражданской ответственности владельца опасного объекта за причинение вреда в результате аварии на опасном объекте.

- Страхование гражданской ответственности организации за вред, причиненный в результате террористического акта или диверсии.
- Обязательное страхование гражданской ответственности владельцев транспортных средств.
- Добровольное страхование гражданской ответственности владельцев транспортных средств (ДСАГО).
- Страхование автотранспортных средств.
- Добровольное страхование гражданской ответственности судовладельца.
- Страхование средств водного транспорта.
- Обязательное страхование гражданской ответственности перевозчика за причинение вреда жизни, здоровью, имуществу пассажиров.
- Страхование гражданской ответственности членов органов управления и должностных лиц Общества перед третьими лицами и Обществом.
- Страхование гражданской ответственности от всех рисков.

ПАО «РусГидро» предъявляет высокие требования в отношении страхования своих активов (страхование имущества от всех рисков и страхование строительно-монтажных рисков), а также ввиду ограниченности ресурсов страхового рынка в РФ выдвигает дополнительные требования и осуществляет контроль перестрахования рисков. Организация страховой защиты строится на принципах открытости по отношению к представителям зарубежного страхового сообщества. В целях исключения дефицита технико-экономической информации об объектах, Компания ежегодно проводит страховые инженерные обследования объектов, роуд-шоу, переговоры, выполняет рекомендации перестраховщиков.



РусГидро



На Саяно-Шушенской ГЭС зафиксирован исторический максимум суточной выработки



2.3 ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ¹

События 2016

- Финансовые результаты за 2016 год обусловлены увеличением объемов выработки на ГЭС на 16,6 % по сравнению с 2015 годом и существенной оптимизацией операционных затрат
- Рост выручки в 2016 году – 8,2 %
- EBITDA за 2016 год – 100 341 млн рублей (+36,7 %)
- Операционные расходы за 2016 год выросли значительно ниже инфляции – всего на 0,2 % в результате реализации программы сокращения операционных издержек
- Чистая прибыль за 2016 год – 39 751 млн рублей (+46,4 %). Скорректированная на неденежные статьи чистая прибыль – 66 114 млн рублей (+39,6 %)
- Средневзвешенная прибыль на акцию за 2016 год – 0,1095 рубля (+26,6 %)

По итогам 2016 года Группа РусГидро продемонстрировала высокие финансовые результаты. Они отразили не только рекордный уровень выработки ГЭС – почти на 17 % выше 2015 года, но и последовательные усилия менеджмента, направленные на оптимизацию всех управляемых операционных расходов Группы и реализацию крупных активов, не влияющих на основную деятельность Группы.

¹ Настоящий раздел отчета подготовлен на основании данных консолидированной финансовой отчетности Группы РусГидро за 2016 год в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности.

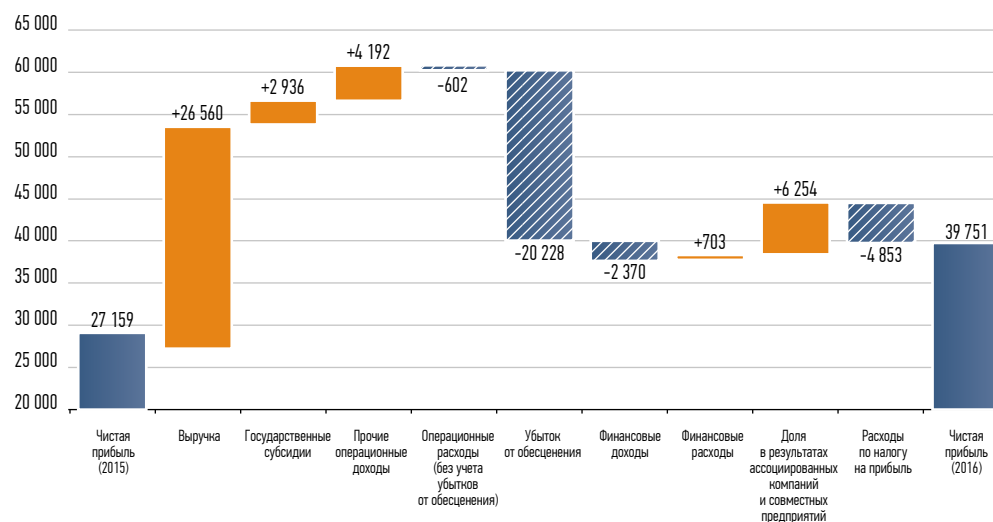
² Расчет показателей производился с учетом прочих доходов.

³ Показатель рассчитан в соответствии с Методикой расчета и оценки ключевых показателей ПАО «РусГидро», утвержденной СД (протокол СД от 25.12.2015 № 229).

2.3.1 ПОКАЗАТЕЛИ ПРИБЫЛИ

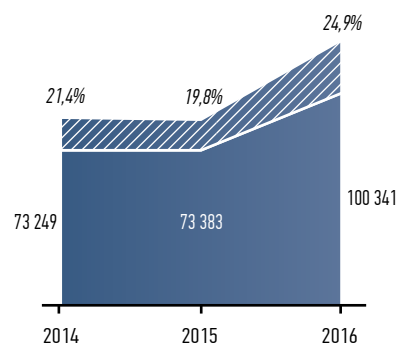
	2014	2015	2016	Изменение 2016/2015
EBITDA, млн рублей	73 249	73 383	100 341	26 958
Маржа EBITDA ² , %	21,4	19,8	24,9	5,1
Чистая прибыль, млн рублей	24 131	27 159	39 751	12 592
Рентабельность по чистой прибыли, %	7,1	7,3	9,8	2,5
Чистая прибыль на одну акцию, рублей	0,0689	0,0865	0,1095	0,0230
Рентабельность активов (ROA), %	2,7	2,9	4,0	1,1
Рентабельность собственного капитала (ROE), % ³	4,0	4,5	6,3	1,8

Изменение чистой прибыли, млн рублей



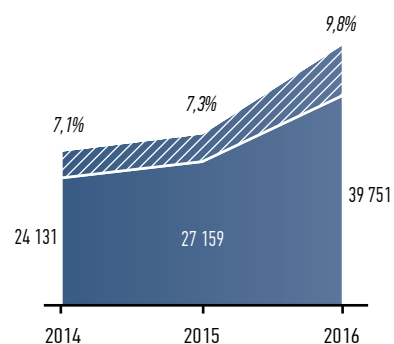


■ Динамика EBITDA (млн рублей)
 ▨ и маржи EBITDA¹ (%)



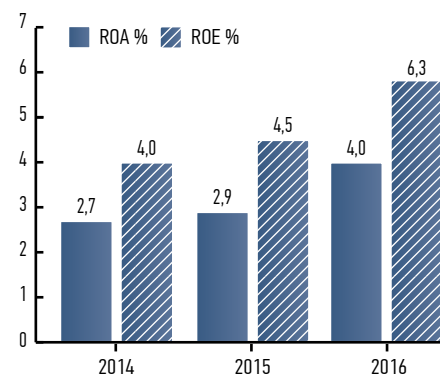
Показатель EBITDA в отчетном периоде увеличился на 36,7 % и составил 100 341 млн рублей по сравнению с 73 383 млн рублей за 2015 год. Маржа EBITDA Группы также возросла, составив по итогам отчетного года 24,9 %.

■ Динамика чистой прибыли (млн рублей)
 ▨ и рентабельность по чистой прибыли (%)



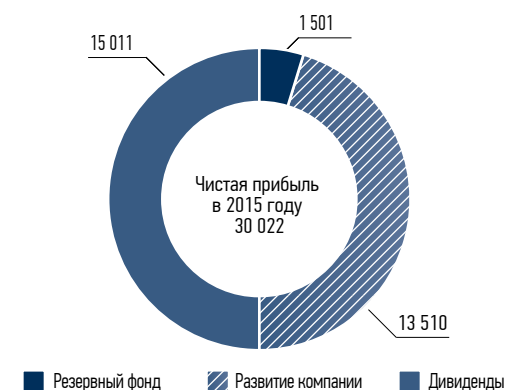
Факторами, оказавшими влияние на увеличение чистой прибыли в 2016 году, стал рост выручки, прочих операционных доходов и государственных субсидий.

Рентабельность активов
 и рентабельность собственного капитала, %



Чистая прибыль Группы за 2016 год увеличилась на 46,4 % и составила 39 751 млн рублей по сравнению с 27 159 млн рублей за 2015 год. Рентабельность Группы по чистой прибыли выросла до 9,8 %.

Распределение прибыли Компании,
 млн рублей²



¹ Показатель рассчитан с учетом прочих операционных доходов, полученных Группой РусГидро в 2015 (8,2 млрд рублей) и 2016 (12,4 млрд рублей) годах в виде страхового возмещения, доходов от продажи активов и дочерних обществ.

² В 2016 году производилось распределение прибыли ПАО «РусГидро», полученной по итогам 2015 года, 27.06.2016 на годовом Общем собрании акционеров ПАО «РусГидро» (протокол от 29.06.2015 № 15). Размер дивидендов составил 50 % от финансового результата ПАО «РусГидро», определенного в бухгалтерской отчетности, сформированной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета, на основании распоряжения Правительства РФ от 18.04.2016 № 705-р.

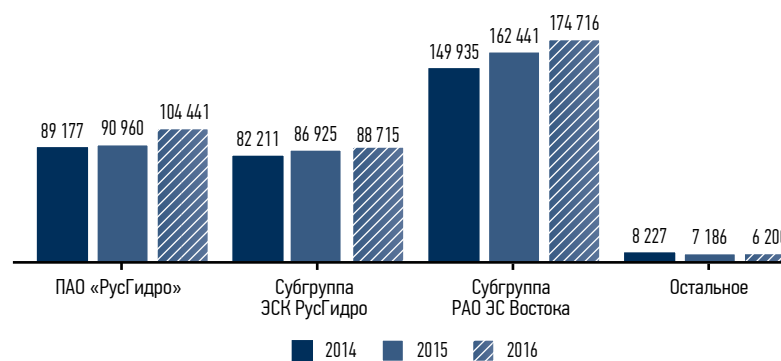


2.3.2 ВЫРУЧКА И РАСХОДЫ¹

Динамика общей выручки² и расходов, млн рублей

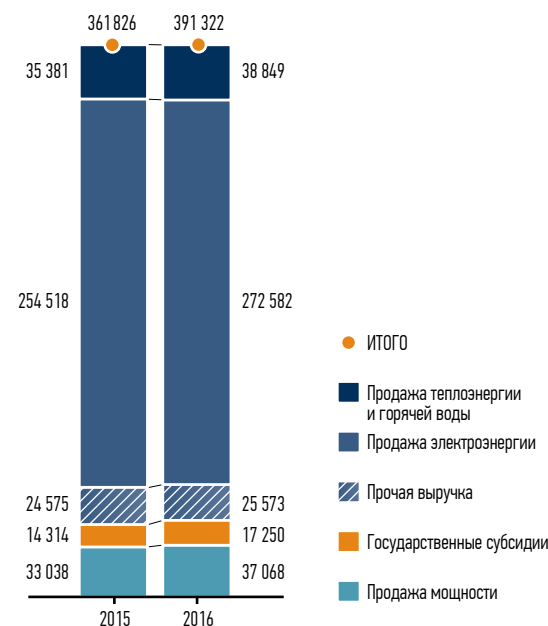
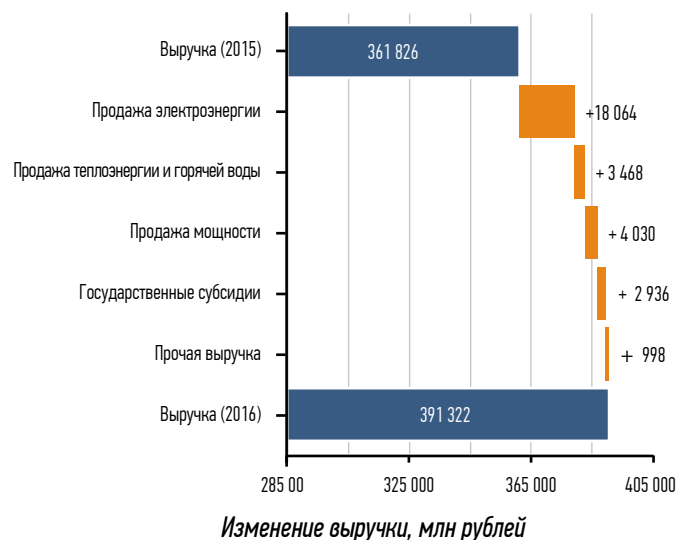


Структура выручки по сегментам Группы (без учета внутригрупповых операций), млн рублей



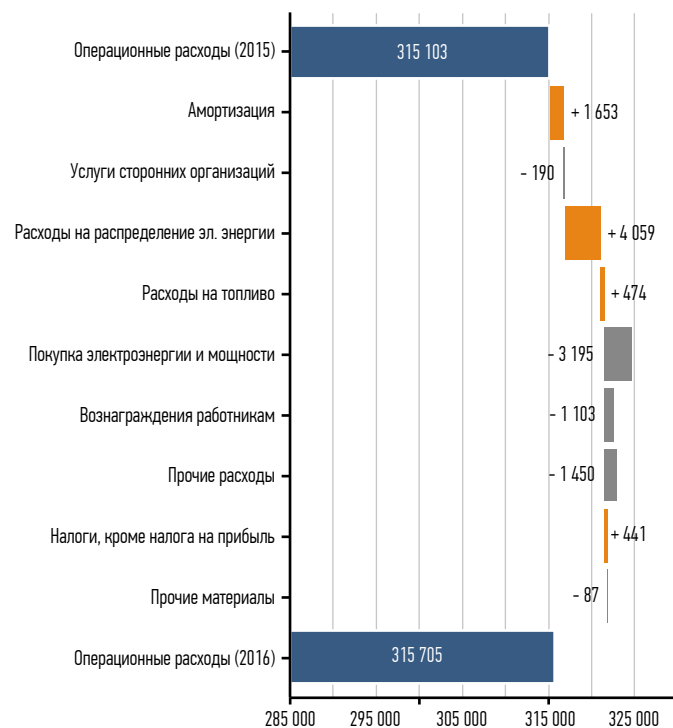
¹ В настоящем подразделе Отчета общая выручка указана с учетом государственных субсидий, операционные расходы представлены без учета убытков от обесценения.

² Выручка с учетом государственных субсидий.

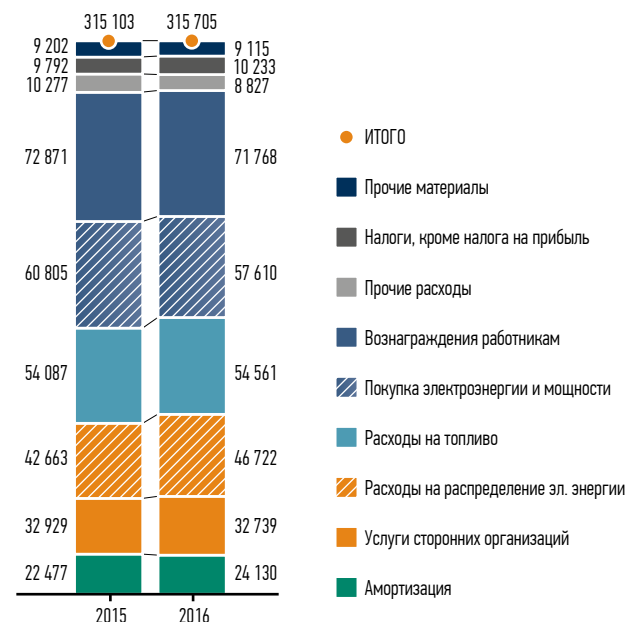


Общая выручка Группы за 2016 год увеличилась на 8,2 % по сравнению с 2015 годом с 361 826 млн рублей до 391 322 млн рублей. Основные факторы изменения выручки:

- значительное увеличение объемов выработки электроэнергии по ГЭС ПАО «РусГидро» на фоне повышенного притока воды в ряд крупных водохранилищ;
- увеличение свободных цен на электроэнергию на рынке «на сутки вперед» в первой ценовой зоне;
- индексация регулируемых тарифов на электрическую энергию и мощность для ГЭС ПАО «РусГидро»;
- увеличение цены продажи мощности на КОМ для ГЭС второй ценовой зоны за счет завершения либерализации рынка мощности для ГЭС — с увеличением доли мощности ГЭС, продаваемой по ценам КОМ с 80 до 100 % с 01.05.2016;
- увеличение выручки от реализации электроэнергии по сегменту «Субгруппа «ПАО ЭС Востока» за счет роста среднеемиссионного тарифа;
- увеличение государственных субсидий на 20,5 % до 17 250 млн рублей за счет компенсации в 4 квартале 2016 года затрат АО «ДГК» на закупку природного газа у консорциума «Сахалин-1» в размере 2 080 млн рублей;
- увеличение выручки от реализации электроэнергии по сегменту «Субгруппа «ЗСК РусГидро» за счет планового повышения тарифов на электрическую энергию, роста электропотребления в регионах присутствия и привлечения новых покупателей;
- увеличение выручки от реализации тепловой энергии, за счет роста среднеемиссионного тарифа и роста отпуска тепловой энергии с коллекторов.



Изменение операционных расходов, млн рублей



Структура операционных расходов, млн рублей

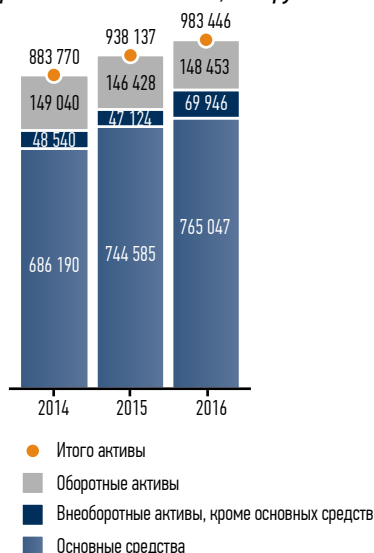
Операционные расходы Группы в отчетном периоде увеличились на 0,2 % и составили 315 705 млн рублей по сравнению с 315 103 млн рублей за 2015 год.

Основные факторы изменения операционных расходов:

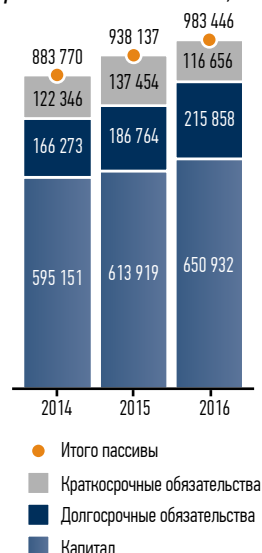
- снижение расходов на вознаграждения работников на 1,5 % в связи с продолжающейся оптимизацией численности персонала и систем материального стимулирования работников и высшего менеджмента;
- снижение расходов на покупную электроэнергию и мощность, связанное в основном с выходом крупных потребителей, обслуживаемых ООО «ЭСКБ», на оптовый рынок электроэнергии; снижение расходов на покупную электроэнергию по ПАО «Якутскэнерго» в связи с приданием статуса гарантирующего поставщика АО «Вилуйская ГЭС-3» (ПАО «АК АЛРОСА»); снижением стоимости покупной электроэнергии по ПАО «РусГидро»;
- снижение величины прочих расходов, обусловленное уменьшением убытка от выбытия основных средств, снижением командировочных расходов, а также расходов на социальную сферу;
- увеличение расходов на распределение электроэнергии в связи с ростом тарифа на услуги по передаче электрической энергии, а также возросшими объемами полезного отпуска электроэнергии потребителям;
- рост амортизации основных средств и нематериальных активов в связи с вводом в эксплуатацию новых объектов основных средств в ПАО «РусГидро», АО «Благовещенская ТЭЦ» и АО «Сулакский ГидроКаскад».
- снижение расходов на услуги сторонних организаций, обусловленное в основном снижением расходов на услуги субподрядчиков, расходов на консультационные, юридические и информационные услуги, а также ремонт и техническое обслуживание;

2.3.3 АКТИВЫ, КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

Структура и динамика активов, млн рублей



Структура и динамика пассивов, млн рублей



Активы, капитал и обязательства, млн рублей

	2014	2015	2016	Изменение 2016/2015, %
Основные средства	686 190	744 585	765 047	2,75
Прочие внеоборотные активы	48 540	47 124	69 946	48,4
Оборотные активы	149 040	146 428	148 453	1,38
Итого активы	883 770	938 137	983 446	4,83
Капитал	595 151	613 919	650 932	6,03
Обязательства	288 619	324 218	332 514	2,56
Итого пассивы	883 770	938 137	983 446	4,83

По состоянию на 31.12.2016 активы Группы увеличились на 45 309 млн рублей до 983 446 млн рублей по сравнению с аналогичным показателем на 31.12.2015. Основные факторы изменения активов:

- увеличение основных средств Группы в связи с реализацией инвестиционной программы;
- увеличение величины денежных эквивалентов с одновременным снижением величины депозитов в составе прочих оборотных активов;
- увеличение стоимости финансовых активов, имеющих в наличии для продажи, в связи с ростом котировок;
- уменьшение стоимости внеоборотных активов в связи с завершением сделки по продаже плотин Братской, Усть-Илимской и Иркутской ГЭС.

Обязательства Группы на 31.12.2016 увеличились на 8 296 млн рублей до 332 514 млн рублей по сравнению с аналогичным показателем на 31.12.2015. Увеличение обязательств произошло за счет размещения ПАО «РусГидро» в апреле 2016 года процентных неконвертируемых биржевых облигаций серии БО-П04 номинальной стоимостью 15 000 млн рублей, а также за счет увеличения долгосрочных заемных средств Субгруппы «РАО ЭС Востока». В то же время, обязательства сократились в результате выкупа ПАО «РусГидро» облигаций серии 01 и 02 номинальной стоимостью 14 750 млн рублей, а также за счет снижения кредиторской задолженности поставщикам и подрядчикам.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ СДЕЛКИ 2016 ГОДА

Продажа плотин ГЭС Ангарского каскада

Во исполнение решения Совета директоров ПАО «РусГидро» (протокол от 10.10.2016 № 242) 17.10.2016 заключен договор купли-продажи плотин ГЭС Ангарского каскада между ПАО «РусГидро» и ООО «Тельмамская ГЭС» (100 % дочернее общество АО «ЕвроСибЭнерго»). Государственная регистрация перехода права собственности на плотины ГЭС Ангарского каскада к ООО «Тельмамская ГЭС» осуществлена 15.11.2016. Цена продажи плотин составила 10 950 400 000 рублей с учетом НДС.

Реализация сделки позволила ПАО «РусГидро»:

- получить значительный источник денежных средств,
- улучшить баланс и финансовый результат ПАО «РусГидро» в целях реализации приоритетных задач и исполнения поручений Правительства РФ по увеличению нормы дивидендной доходности,

- максимизировать стоимость бизнеса Группы РусГидро от управления плотинами ГЭС Ангарского каскада по сравнению с арендой плотин.

Рефинансирование задолженности по кредитам и займам компаний Холдинга РАО ЭС Востока

В целях выполнения поручений Президента РФ и Правительства РФ проведена масштабная работа по решению проблемы высокой долговой нагрузки компаний Холдинга РАО ЭС Востока.

Советом директоров ПАО «РусГидро» (протоколы от 23.11.2016 № 244, от 27.12.2016 № 246 и от 27.02.2017 № 248) приняты решения об увеличении уставного капитала Общества, продаже части казначейских акций ПАО «РусГидро», утвержден новый целевой механизм рефинансирования задолженности по кредитам и займам компаний Холдинга РАО ЭС Востока, одобрена сделка беспоставочного форварда на акции ПАО «РусГидро», а также определены условия передачи ПАО «РусГидро» денежных средств в операционные компании Холдинга РАО ЭС Востока.



Данный механизм предусматривает продажу в пользу Банка ВТБ (ПАО) 40 млрд штук дополнительных акций ПАО «РусГидро» и 15 млрд штук казначейских акций Общества с балансов компаний Группы РусГидро — АО «Гидроинвест» и ООО «ЭЗОВ», с одновременным заключением с Банком ВТБ (ПАО) беспоставочного форвардного контракта на акции Общества сроком на 5 лет.

Общий объем средств для рефинансирования задолженности по кредитам и займам компаний Холдинга РАО ЭС Востока, полученных от продажи акций Общества, составляет 55 млрд руб.

Банком России 07.12.2016 осуществлена государственная регистрация дополнительного выпуска акций ПАО «РусГидро».

7 марта 2017 года юридически обязывающая документация по сделке с Банком ВТБ (ПАО) была подписана. Денежные средства от продажи акций ПАО «РусГидро» в пользу Банка ВТБ (ПАО) в размере 55 млрд рублей получены и в полном объеме направлены на погашение текущей задолженности операционных компаний РАО ЭС Востока.

Целевое видение структуры капитала

В рамках Долгосрочной программы развития Группы РусГидро на период до 2020 года включительно, утвержденной решением СД ПАО «РусГидро» (протокол от 23.11.2016 № 244) предусмотрено соблюдение соотношения заемного капитала к собственному (Коэффициент финансового левериджа) на уровне не более 1,5 для обеспечения необходимого уровня финансовой устойчивости.

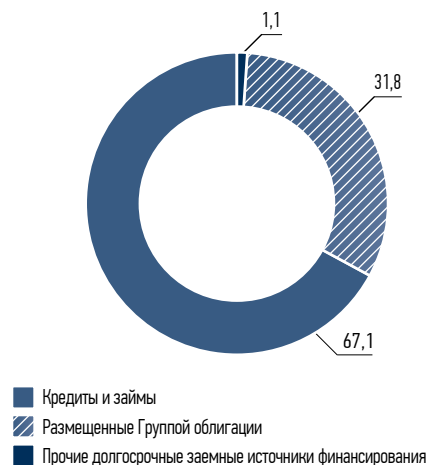
АНАЛИЗ СТРУКТУРЫ И ИЗМЕНЕНИЯ ДОЛГА. КРЕДИТНЫЕ РЕЙТИНГИ

Объем задолженности Группы РусГидро по заемным средствам за 2016 год увеличился незначительно: на 2 410 млн рублей (1,2 %), при этом доля краткосрочной части заемных средств на 31.12.2016 снизилась до 20,9 % (и составила 41 757 млн рублей). Объем чистой задолженности Группы (разница между общей суммой задолженности по краткосрочным и долгосрочным заемным средствам и общей суммой денежных средств и эквивалентов) на 31.12.2016 составил 132 449 млн рублей (снижение за 2016 год составило 16 919 млн рублей). Учитывая значительный рост операционной прибыли Группы за 2016 год, уровень долговой нагрузки Группы РусГидро (с учетом объема поручительства ПАО «РусГидро» за обязательства ПАО «Богучанская ГЭС») снизился: показатель «Финансовый долг/EBITDA» опустился до значения 2,3 на 31.12.2016 против 3,1 на 31.12.2015, что подтверждает укрепление устойчивого финансового положения Группы.

Более 90 % консолидированного финансового долга Группы РусГидро (с учетом поручительства за обязательства ПАО «Богучанская ГЭС» по кредиту ГК «Внешэкономбанк») на 31.12.2016 номинировано в российских рублях, что обуславливает незначительность валютного риска для Группы в части финансовой задолженности. При этом более 32 % от общего объема ссудной задолженности составляют обязательства перед крупными российскими банками с государственным участием. На 31.12.2016 доступный остаток выборки по действующим кредитным соглашениям компаний Группы составил более 97 353 млн рублей, что значительно превышает потребности в краткосрочном рефинансировании долга и существенно снижает финансовые риски.

С учетом незначительного увеличения финансового долга по итогам 2016 года величина уплаченных Группой процентов по заемным средствам выросла на 773 млн рублей (+4 %), составив 20 271 млн рублей.

Структура долгосрочного долга, %



Долгосрочный долг Группы за 2016 год увеличился на 22 867 млн рублей (16,9 %) до 158 046 млн рублей, главным образом, за счет привлечения долгосрочных заимствований на финансирование инвестиционной деятельности Группы и рефинансирование задолженности подлежащей погашению. В структуре долгосрочного долга на 31.12.2016 67,1 % пришлось на долю кредитов и займов, 31,8 % — на размещенные Группой рублевые облигации и 1,1 % — на прочие долгосрочные заемные источники финансирования.

Структура краткосрочного долга, %



Краткосрочный долг Группы на 31.12.2016 составил 41 757 млн рублей. Снижение краткосрочного долга на 20 457 млн рублей обусловлено, главным образом, рефинансированием краткосрочных заимствований за счет привлечения долгосрочных кредитов с более комфортным графиком погашения. В результате задолженность по краткосрочной части долгосрочных кредитов составляет 61,7 % краткосрочного долга Группы РусГидро, включая размещенные облигации ПАО «РусГидро» (серия 09) в размере 10 млрд рублей, 34,8 % формируют краткосрочные кредиты и 3,5 % — прочие краткосрочные заимствования.

Кредитные рейтинги (по состоянию на 31.12.2016)

Рейтинговое агентство ►	Fitch Ratings	Standard & Poor's	Moody's
Уровень кредитного рейтинга по Национальной шкале	AA(rus) ¹	ruAA	— ²
Уровень кредитного рейтинга по Международной шкале (в иностранной валюте)	BB+	BB	Ba2
Прогноз по кредитному рейтингу	Негативный	Позитивный	Стабильный
Дата последнего рейтингового события (подтверждения) в 2016 году	20.05.2016	19.12.2016	27.04.2016

1. 06.02.2017 по итогам системного решения Fitch Ratings рейтинг отозван.

2. 18.03.2016 по итогам системного решения Moody's рейтинг отозван.



2.3.4 ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ

Движение денежных средств, млн рублей

Чистый денежный поток от операционной деятельности Группы в 2016 году увеличился на 1 573 млн рублей (2 %) до 71 373 млн рублей.

Чистый отток средств на финансирование инвестиционной деятельности, напротив, уменьшился на 23 463 млн рублей (48 %), составив 24 918 млн рублей. В течение 2016 года Группа вела работу по реализации крупной инвестпрограммы, увеличив финансирование капитальных расходов на 8 813 млн рублей (10 %) до 101 835 млн рублей.

По финансовой деятельности Группой в отчетном периоде зафиксирован чистый отток денежных средств в размере 26 837 млн рублей на фоне увеличения величины погашенных заимствований по сравнению с предыдущим годом и увеличением суммы выплаченных дивидендов акционерам ПАО «РусГидро».

Несмотря на ухудшение макроэкономических условий, Группа в 2016 году избежала значительных курсовых убытков из-за значительной доли рублевых займов в общей структуре долга. Вместе с тем, отрицательные курсовые разницы по остаткам денежных средств Группы в 2016 году составили 289 млн рублей, против положительных курсовых разниц прошлого года в размере 796 млн рублей.

На этом фоне Группа по итогам года увеличила размер денежных средств до 67 354 млн рублей, что на 19 329 млн рублей (40 %) больше значения на начало года.

	2014	2015	2016	Изменение 2016-2015
Поступление денежных средств от операционной деятельности	57 926	69 800	71 373	1 573
Использование денежных средств на инвестиционную деятельность	(60 433)	(48 381)	(24 918)	-23 463
Поступление / (использование) денежных средств от финансовой деятельности	1 091	(8 584)	(26 837)	18 253
Положительные / (отрицательные) курсовые разницы по остаткам денежных средств	1 338	796	(289)	-1 085
(Уменьшение) / увеличение денежных средств	(78)	13 631	19 329	5 698
Денежные средства на конец периода	34 394	48 025	67 354	19 329



2.4 ИНВЕСТИЦИИ

События 2016

- Финансирование инвестиционной программы составило 78,251 млрд рублей: 56,86 млрд рублей приходится на инвестиционные проекты ПАО «РусГидро» и 21,39 млрд рублей — на проекты Холдинга ПАО ЭС Востока
- Введены новые мощности: генерация — 240,89 МВт, тепловая энергия — 6,0 Гкал/ч, сетевое хозяйство — 876,3 км, трансформаторные мощности — 436,33 МВА

2.4.1 ПРИНЦИПЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ

Инвестиционная деятельность Компании регламентируется Положением о процессе управления инвестициями в форме капитальных вложений.

Утверждение инвестиционных программ относится к компетенции Совета директоров. Перед утверждением программы

субъектов электроэнергетики согласовываются с органами исполнительной власти и утверждаются Министерством энергетики РФ. Перед согласованием органами власти проекты инвестиционных программ предварительно одобряются Советами директоров соответствующих дочерних обществ.

ПРИНЦИПЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ПАО «РУСГИДРО»

Соответствие инвестиционных решений и проектов законодательно установленным требованиям, строительным нормам и правил и экологическим стандартам

Инвестиционная политика и изменение подходов к формированию инвестиционной программы

Соответствие инвестиционных решений и проектов требованиям к уровням доходности и риска, установленным Советом директоров

Инвестиционная политика и изменение подходов к формированию инвестиционной программы

Обеспеченность всех инвестиционных проектов источниками финансирования



2.4.2 ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРОГРАММА 2016 ГОДА

В составе Бизнес-плана ПАО «РусГидро» на 2016-2020 годы (протокол Совета директоров ПАО «РусГидро» от 25.12.2015 № 229) утвержден Бизнес-план ПАО «РусГидро» на 2016 год, включающий инвестиционную программу на 2016 год, а также принят к сведению Бизнес-план ПАО «РусГидро» на 2017-2020 гг., включающий инвестиционную программу на 2017-2020 гг.

Инвестиционные вложения, предполагаемый уровень дохода по которым составляет более 10 % в год, отсутствуют.

В дальнейшем в целях оптимизации расходов по инвестиционной деятельности, осуществлена доработка инвестиционной программы Группы РусГидро, в том числе осуществлено снижение годовых объемов финансирования проектов технического перевооружения и реконструкции ГЭС ПАО «РусГидро» путем сглаживания графика финансирования проектов Программы комплексной модернизации гидроэлектростанций и снижения их удельной стоимости, в том числе за счет повышения эффективности закупочных процедур, с сохранением качества исполнения работ и заложенных изначально целевых параметров надежности и безопасности ГЭС.

По результатам проведенной оптимизации Правлением ПАО «РусГидро» одобрена Консолидированная инвестиционная программа Группы РусГидро на 2016 год (корректировка) (протокол от 21.03.2016 № 968пр), принята к сведению Советом директоров ПАО «РусГидро» 07.04.2016 (протокол от 08.04.2016 № 235).

Плановые объемы финансирования инвестиционной программы Группы РусГидро составили 112,76 млрд рублей (84,43 млрд руб. приходится на инвестиционные проекты ПАО «РусГидро» и 28,33 млрд руб. — на проекты Холдинга ПАО ЭС Востока).

ЦЕЛИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ

Обеспечение наиболее эффективных путей реализации инвестиционной стратегии

Гарантированное и бесперебойное энергоснабжение инфраструктуры

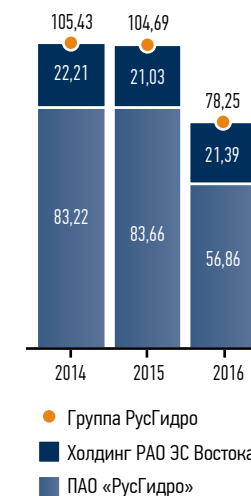
Обеспечение растущих энергопотребностей для строительства и реконструкции объектов

Модернизация источников энергии

Повышение экономической эффективности услуг по поставке энергии

Снижение аварийности и износа генерирующего оборудования

Динамика инвестиций, млрд рублей





РусГидро



Введена в эксплуатацию Зеленчукская ГЭС-ГАЭС



ИСПОЛНЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОГРАММ ПАО «РУСГИДРО» И ХОЛДИНГА ПАО ЭС ВОСТОКА В 2016 ГОДУ

В части инвестиционных проектов, реализуемых ПАО «РусГидро» и его дочерними обществами, отклонение в части финансирования в объеме 27,57 млрд рублей сложилось по следующим причинам:

1. Осуществлена оптимизация объемов финансирования проектов технического перевооружения и реконструкции ГЭС ПАО «РусГидро» путем сглаживания графика финансирования проектов, снижения их удельной стоимости, повышения эффективности закупочных процедур с сохранением качества исполнения работ и заложенных изначально целевых параметров надежности и безопасности ГЭС, в размере 7,47 млрд рублей.

Согласно Инвестиционной программе ПАО «РусГидро» на 2016 год (корректировка), утвержденной приказом Минэнерго России от 30.12.2016 № 1458, предусмотрено в части ТПИР снижение годовых плановых объемов финансирования на 10,53 % от объемов, включенных в Консолидированную инвестиционную программу Группы РусГидро на 2016 год (корректировка), одобренной Правлением ПАО «РусГидро» 21.03.2016.

2. В части приоритетных проектов, реализуемых на территории Дальнего Востока во исполнение Указа Президента РФ от 22.11.2012 № 1564 (1-я очередь Якутской ГРЭС-2, ТЭЦ в г. Советская Гавань, 1-я очередь Сахалинской ГРЭС-2, второй этап 2-й очереди Благовещенской ТЭЦ), снижение объемов финансирования от плановых объемов составило 17,17 млрд рублей. Изменение графиков финансирования осуществлено по причине переноса сроков завершения реализации проектов «вправо», а именно:

- Якутской ГРЭС-2 (1-я очередь) с 2017 на 2018 год,
- Сахалинской ГРЭС-2 (1-я очередь) с 2017 на 2018 год,
- ТЭЦ в г. Советская Гавань с 2017 на 2019 год,
- Благовещенской ТЭЦ с 2016 на 2017 год.

Согласно Инвестиционной программе ПАО «РусГидро» на 2016 год (корректировка), утвержденной приказом Министерства энергетики РФ от 30.12.2016 № 1458, предусмотрено в части приоритетных проектов Дальнего Востока снижение годовых плановых объемов финансирования на 14,58 % от объемов, включенных в Консолидированную инвестиционную программу Группы РусГидро на 2016 год (корректировка), одобренной Правлением ПАО «РусГидро» 21.03.2016.

3. По объектам нового строительства основные отклонения сложились по причине снижения объемов финансирования под фактические потребности, связанные с фиксацией целевых объемов работ и переносом выплаты гарантийных отложенных платежей на начало 2017 года в связи с проведением мероприятий по структуризации финансирования с выделением комплекса работ и затрат необходимых к финансированию и направленных на обеспечение безопасности и сохранности незавершенных строительством объектов, задержкой подведения итогов конкурса по выбору генерального подрядчика и длительностью проведения закупочных процедур.

В части инвестиционных проектов, реализуемых Холдингом ПАО ЭС Востока, отклонение в части финансирования в объеме 8,64 млрд рублей сложилось по следующим причинам:

1. По инфраструктурным объектам четырех приоритетных проектов, реализуемых на территории Дальнего Востока (подъездные авто- и железные дороги, схемы выдачи электрической и тепловой мощности, системы водоотведения и водоснабжения, системы золошлакоудаления и т.д.), в связи со сдвигом сроков строительства основных объектов произведен перенос сроков «вправо» и, как следствие, изменен график финансирования и снижен объем финансирования 2016 года на 2,42 млрд рублей.

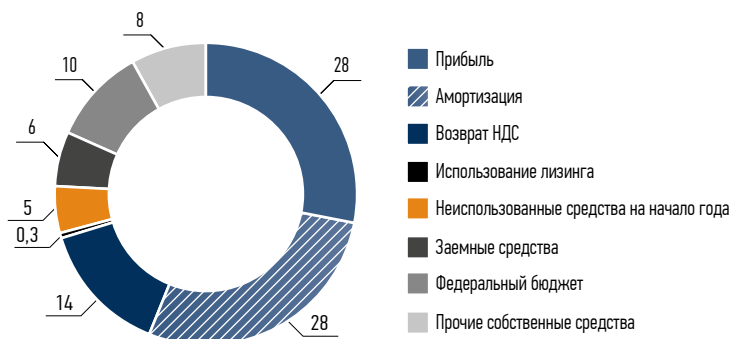
2. Перенос сроков выполнения работ и порядка оплаты по осуществлению технологического присоединения вызвал снижение в части дочерних обществ Холдинга ПАО ЭС Востока на 3,51 млрд рублей.

3. В результате проведенной работы по оптимизации осуществлено исключение ряда проектов из инвестиционных программ Холдинга ПАО ЭС Востока, снижение удельной стоимости реализации проектов, осуществлен пересмотр графиков финансирования со сдвигом «вправо», произведено сокращение расходов в части технического перевооружения и реконструкции объектов с сохранением качества исполнения работ и заложенных изначально целевых параметров надежности и безопасности.

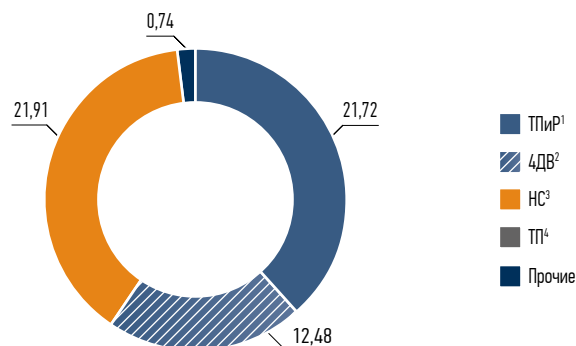
4. По объекту Строительство ГТУ-ТЭЦ в г. Владивостоке на площадке Центральной пароводяной бойлерной осуществлена корректировка проектной документации с изменением общей стоимости строительства, а также перенесен срок реализации проекта с 2016 на 2018 год.



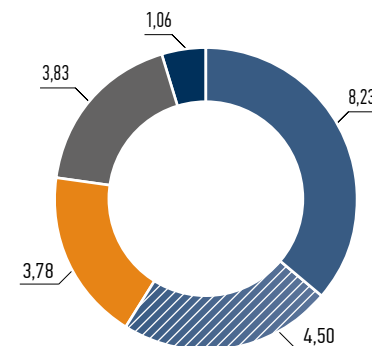
Структура источников финансирования
в 2016 году



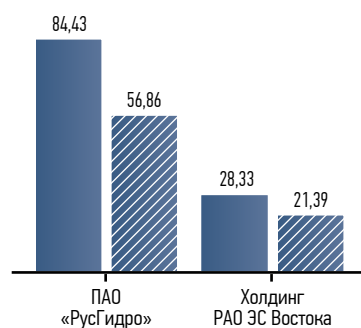
Основные направления инвестиций ПАО «РусГидро»
в 2016 году (факт), млрд рублей



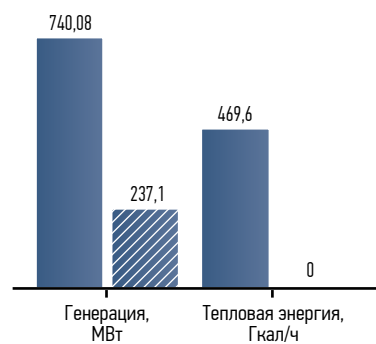
Основные направления инвестиций Холдинг
РАО ЭС Востока в 2016 году (факт), млрд рублей



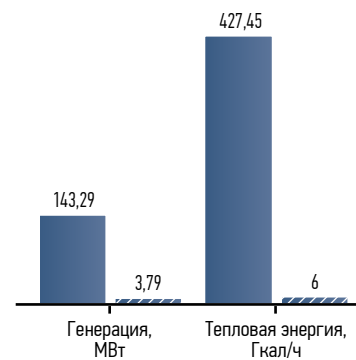
Финансирование инвестиционной программы
в 2016 году⁵, млрд рублей



Ввод мощностей
ПАО «РусГидро» и ДО ПАО «РусГидро»



Ввод мощностей
Холдинг РАО ЭС Востока



Ввод мощностей
Холдинг РАО ЭС Востока



■ План ■ Факт

1 ТПИР – программа технического перевооружения и реконструкции
 2 4 ДВ – приоритетные проекты, реализуемые на территории Дальнего Востока
 3 НС – новое строительство
 4 ТП – технологическое присоединение
 5 С учетом НДС.



Основные инвестиционные проекты (строящиеся объекты)¹

Проекты	Проектная мощность, МВт	Начало строительства	Окончание реализации проекта	Ввод мощности 2016, МВт	Ввод мощности 2017 (план), МВт
Приоритетные проекты на Дальнем Востоке					
2-я очередь Благовещенской ТЭЦ Задача проекта — покрытие дефицита и удовлетворение перспективного спроса на тепловую энергию, повышение надежности электроснабжения и покрытие неравномерной части графиков электрической нагрузки ОЭС Востока.	120	2011	2017	-	-
1-я очередь Сахалинской ГРЭС-2 При помощи новой ГРЭС будет решена проблема замещения выбывающей Сахалинской ГРЭС, а также повышена эффективность функционирования Сахалинской энергосистемы.	120	2011	2018	-	-
ТЭЦ в г. Советская Гавань ТЭЦ строится для замещения выбывающих мощностей Майской ГРЭС и обеспечения растущей потребности в электроэнергии ПОЗЗ в г. Советская Гавань.	120	2010	2019	-	-
1-я очередь Якутской ГРЭС-2 Проект предусматривает замещение мощностей выбывающей Якутской ГРЭС, обеспечение роста потребления и повышение надежности энергоснабжения.	193,48	2011	2018	-	193,48
Итого				-	193,48
Гоцатлинская ГЭС Задача проекта — снабжение электроэнергией и мощностью потребителей дефицитной ОЭС Северного Кавказа. Это окажет благотворное влияние на урегулирование общественно-политической ситуации и улучшение социального положения в Республике Дагестан.	100	2007	2017	-	-
Зеленчукская ГЭС-ГАЭС Задача проекта — повышение надежности энергоснабжения в энергосистеме Северного Кавказа, освоение гидроэнергетического потенциала верховий реки Кубань.	140	2009	2017	140	-
Нижне-Бурейская ГЭС Станция станет контррегулятором Бурейской ГЭС, сглаживающим суточные колебания уровня воды в реке, образующиеся при работе гидроэлектростанции. Это позволит снять ограничения на режимы работы Бурейской ГЭС и ликвидировать зимние подтопления ряда поселков, расположенных в нижнем бьефе.	320	2010	2018	-	320
Загорская ГАЭС-2 Инвестиционный проект Загорская ГАЭС-2 направлен на частичное решение проблемы дефицита маневренной регулирующей мощности в Центральном регионе России, а также предупреждения аварийных ситуаций в г. Москве и Московской области.	840	2006	2020 ²	-	-
Итого				140	320

¹ Параметры указаны в соответствии с Консолидированной инвестиционной программой Группы РусГидро на 2018–2022 гг. и на 2017 год (корректировка), одобренной Правлением ПАО «РусГидро» 06.03.2017.

² Решение о достройке на момент выхода настоящего отчета не принято.

2.4.3 ПЛАНЫ В ОБЛАСТИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Инвестиционная программа Группы РусГидро предусматривает ввод мощности в 2017 году на следующих объектах:

Нижне-Бурейская ГЭС (320 МВт) в Амурской области: ввод ГЭС позволяет решить целый ряд энергетических, экономических, природоохранных и социальных задач на территории Амурской области, в том числе обеспечить на долгосрочную перспективу потребителей Дальневосточного региона экономически эффективной электроэнергией (мощностью) за счет снятия ограничений в выдаче мощности Бурейской ГЭС и замещения более дорогой тепловой генерации.

Реализация приоритетных проектов на территории Дальнего Востока:

- 1-я очередь Якутской ГРЭС-2 в объеме 193,48 МВт и 469,6 Гкал/ч, а также сопутствующая инфраструктура к ней — магистральные тепловые сети, системы водоотведения и водоснабжения, электрические сети выдачи мощности, подъездная автодорога; внеплощадочная инфра-

структура в части Сахалинской ГРЭС-2 — схема выдачи электрической мощности, система золошлакоудаления, подъездные автодороги, а также железнодорожные подъездные пути к ТЭЦ в г. Советская Гавань.

- МГЭС Б. Зеленчук (Северо-Кавказский федеральный округ) в объеме 1,26 МВт. Ввод мощности позволит повысить гарантированность обеспечения электроэнергией потребителей энергодефицитной ОЭС Юга и снизить дефицит электроэнергии в Карачаево-Черкесской Республике.
- Ввод мощности в рамках проектов технического перевооружения и реконструкции (в том числе за счет реализации Программы комплексной модернизации ГЭС ПАО «РусГидро») составит 42,5 МВт, также в целях модернизации энергетической инфраструктуры Дальнего Востока будет введено 136,30 МВА, 109,35 км электрических сетей, 2,47 км теплосетей, 1,0 МВт, 1,08 Гкал/ч.
- Ввод мощности при реализации проектов технологического присоединения на территории Дальнего Востока составит 554,44 МВА, 781,20 км электрических сетей, 8,37 км теплосетей.

Инвестиционные планы на 2017 год

	ПАО «РусГидро» ¹	Холдинг РАО ЭС Востока ¹
Объем инвестиций, млн рублей	78 560,37	37 425,33
Вводимая мощность:		
Генерация, МВт	557,24	1,83
Тепловая энергия, Гкал/ч	469,6	5,38
Сетевое хозяйство, км		1 112,66
Трансформаторные мощности, МВА		710,74

¹ Консолидированная инвестиционная программа Группы РусГидро на 2018–2022 гг. и на 2017 год (корректировка) одобрена Правлением ПАО «РусГидро» 06.03.2017 и рассмотрена Советом директоров ПАО «РусГидро».

² В соответствии с параметрами оптимизации инвестиционной программы ПАО «РусГидро» на 2016 год (корректировка), предварительно одобренной Советом директоров ПАО «РусГидро» в целях раскрытия информации о проектах инвестиционных программ в соответствии с требованиями постановления Правительства РФ от 21.01.2004 № 24 и принятыми к сведению Совета директоров ПАО «РусГидро» (протокол от 08.04.2016 № 235).

2.4.4 ПРОГРАММА КОМПЛЕКСНОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ ГЭС

С 2012 года ПАО «РусГидро» реализует Программу комплексной модернизации (ПКМ) — уникальный по масштабу проект обновления производственных фондов в энергетике. В рамках ПКМ до 2025 года на ГЭС планируется заменить более половины основного оборудования.

Программа реализуется с использованием инновационных и энергоэффективных решений (оптоволоконные техноло-

гии, оптические трансформаторы, напыления наноструктурированных материалов, системы управления на базе микропроцессоров, систем виброконтроля и т.д.).

Основные результаты реализации Программы в 2016 году:

- Камская ГЭС первой завершила плановую модернизацию гидроагрегатов;
- на Волжской ГЭС завершены замена гидрогенератора № 5, модернизация гидроагрегата № 6 с заменой гидрогенератора и гидротурбины;
- на Саратовской ГЭС завершены замена гидротурбины

Реализация Программы комплексной модернизации ГЭС

	План ПКМ (2012–2025), ед.	Факт ПКМ (2012–2016), ед.	% выполнения от плана ПКМ (2012–2025)
Турбины	201	67	33,3
Генераторы	187	57	30,5
Трансформаторы	183	51	27,9
Высоковольтные выключатели	398	164	41,2
Гидротехнические сооружения	230	194	84,3
Оборудование вторичной коммутации	≈ 10200	4405	43,2
Вспомогательное оборудование	> 4200	1798	42,8

Прирост установленной мощности, МВт

	2016 (факт)	2017 (прогноз) ²
Волжская ГЭС	10,5	10,5
Жигулевская ГЭС	42,0	21
Камская ГЭС	3,0	0
Саратовская ГЭС	6,0	6,0
Новосибирская ГЭС	5,0	5,0
Итого по ПАО «РусГидро»	66,5	42,5

№ 4, модернизация гидроагрегата № 8 Саратовской ГЭС с заменой гидрогенератора и гидротурбины;

- на Жигулевской ГЭС завершены замена гидротурбин и модернизация гидрогенераторов гидроагрегатов № 7, 13 и 16;
- на Новосибирской ГЭС завершена замена гидротурбины № 4;
- на Рыбинской ГЭС Каскада Верхневолжских ГЭС завершена реконструкция ОРУ 220 кВ и замена силовых блочных трансформаторов.



2.5 ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ

События 2016

- Разработана и утверждена Советом директоров ПАО «РусГидро» Программа инновационного развития Группы РусГидро на 2016–2020 гг. с перспективой до 2025 года
- Получена оценка качества разработки Программы инновационного развития Группы РусГидро на 2016 – 2020 гг. с перспективой до 2025 года – 95,2 %
- Затраты на реализацию мероприятий Программы в части ПАО «РусГидро» в 2016 году составили 463,6 млн рублей с НДС, Холдинга ПАО ЭС Востока – 1 182,8 млн рублей

2.5.1 ПРОГРАММА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

Программа инновационного развития Группы РусГидро на 2016–2020 гг. с перспективой до 2025 года утверждена Советом директоров (протокол от 23.11.2016 № 244). Перед утверждением проект Программы Группы РусГидро был одобрен Межведомственной комиссией по технологическому развитию президиума Совета при Президенте РФ по модернизации экономики и инновационному развитию России (далее – МВК)¹.

Оценка качества разработки Программы Группы РусГидро в соответствии с протоколом МВК от 26.12.2016 № 23–Д01 составила 95,2 %.

ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

Приоритетными направлениями инновационного развития Группы РусГидро в области «гидроэнергетика» являются:

- экология и охрана окружающей среды,
- схемы использования гидропотенциала,
- технологии проектирования, строительства, реконструк-

- ции и ремонта,
- энергоэффективность и управление водными ресурсами,
- мониторинг и эксплуатация оборудования и сооружений,
- конструктивные решения ГЭС, ГАЭС, ВИЭ.

Программа предусматривает участие в инновационной деятельности:

- компаний Холдинга ПАО ЭС Востока²,
- АО «НИИЭС»,
- АО «ВНИИГ им. Б.Е. Веденеева»,
- АО «Институт Гидропроект»,
- АО «Ленгидропроект»,
- АО «Мособлгидропроект».



¹ Протокол заседания МВК от 23.09.2016 № 8–Д01.

² АО «ДГК», АО «ДРСК», ПАО «Камчатскэнерго», ПАО «Магаданэнерго», ПАО «Передвижная энергетика», ПАО «Сахалинэнерго», АО «Сахазэнерго», АО «Чукотэнерго», АО «ЮЗСК», ПАО «Якутскэнерго», ПАО «РАО ЭС Востока».



2.5.2 РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ В 2016 ГОДУ

- Рассмотрено 49 заявок на реализацию научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее – НИОКР), в том числе 24 заявки, поступившие через систему «одного окна». Для дальнейшей реализации отобрано 20 заявок.
- Осуществлена закупка инновационной, высокотехнологичной продукции на сумму 258,5 млн рублей.
- Получены результаты по 10 работам, запущенным ранее, заключено два договора на выполнение НИОКР:

- Исследование и разработка методов дистанционного мониторинга состояния сооружений и режимов работы ГЭС. Разработка метода оценки состояния гидротехнических сооружений и гидроагрегатов ГЭС по результатам мониторинга амплитудно-частотных характеристик их колебаний совместно с грунтовым основанием.
- Исследование возможностей и разработка рекомендаций повышения энергетической эффективности основного технологического цикла ГЭС с целью увеличения выработки электроэнергии.
- Продолжалась работа по координации Технологической платформы «Перспективные технологии возобновляемой энергетики». Участники платформы исполняли 26 проектов на общую сумму 1 487,4 млн рублей. Финан-

сирование проектов осуществлялось за счет средств внебюджетных источников, а также в рамках ФЦП «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2014–2020 гг.».

- Успешно развивается сотрудничество с компанией «Мицуй Энд Ко., Лтд» в рамках подписанного в 2016 году Соглашения о технологическом сотрудничестве. Соглашение предусматривает взаимодействие по вопросам строительства ветроэлектростанций, солнечных электростанций, развития использования геотермальной энергии, создания производства (и дальнейшего использования) сжиженного водорода, а также сотрудничество по вопросу создания центра хранения и обработки данных.

По Холдингу ПАО ЭС Востока:

- разработана и утверждена Советом директоров ПАО «ПАО ЭС Востока» Программа инновационного развития Холдинга ПАО ЭС Востока на 2016–2020 гг. с перспективой до 2025 года;
- завершена реализация 12 проектов НИОКР, по их результатам получено и поставлено на бухгалтерский баланс 9 объектов интеллектуальной собственности: 2 патента на изобретения, 2 патента на полезную модель и 5 свидетельств о государственной регистрации баз данных и программ для ЭВМ;
- в г. Якутске проведена V Международная конференция «Развитие возобновляемой энергетики на Дальнем Востоке России», организуемая ПАО «ПАО ЭС Востока» совместно с Правительством Республики Саха (Якутия).

2.5.3 ПЛАНЫ НА 2017 ГОД

Основные задачи в области инновационного развития на 2017 год:

- завершение процесса интеграции систем управления инновационной деятельностью ПАО «РусГидро» и компаний Холдинга ПАО ЭС Востока;
- совершенствование системы управления инновационным развитием, ее нормативное и методическое обеспечение;
- поиск и отбор инновационных идей, направленных на достижение целевых показателей Группы РусГидро, запуск наиболее эффективных проектов инновационного развития;
- расширение сообщества экспертов (включая внешних), обеспечивающих экспертизу инновационных проектов;
- расширение сотрудничества в области инноваций с институтами развития, научными организациями, компаниями и органами государственной власти.

Наиболее значимые проекты, реализованные ПАО «РусГидро» в 2016 году

Проект «Разработка автоматизированной системы сигнализации разрывов водоводов и измерения турбинных расходов на деривационных и приплотинных ГЭС» Период реализации: 2013–2017 гг.	Основные результаты в 2016 году: разработана и установлена система сигнализации разрывов водоводов и измерения турбинных расходов на Сенгилеевской ГЭС, система переведена в опытную эксплуатацию. Данная система способствует повышению безопасной эксплуатации напорных водоводов деривационных и приплотинных станций.
Проект «Разработка и испытание технологии мониторинга пьезометрического давления в конструктивных элементах ГЭС при выходе из строя закладных пьезометров непрямолинейной формы» Период реализации: 2014–2016 гг.	Работа выполнялась с целью определения наиболее эффективных способов восстановления возможности контроля одного из базовых параметров, характеризующих безопасность эксплуатации ГЭС – уровня фильтрационного давления в грунтовом основании бетонных сооружений. В рамках данной разработки внедрена новая методика восстановления контроля за ответственными зонами гидротехнических сооружений путем повышения чувствительности пьезометров непрямолинейной формы; выполнена апробация на экспериментальной Хоробровской ГЭС; проведена опытная эксплуатация на Новосибирской ГЭС. Разработка и испытание данной технологии позволило снизить расходы на устройство новых пьезометров путем повышения чувствительности существующих пьезометров непрямолинейной формы.



2.6 КОМПАНИЯ НА РЫНКЕ ЦЕННЫХ БУМАГ

2.6.1 УСТАВНЫЙ КАПИТАЛ

В ноябре 2016 года Совет директоров Общества принял решение об увеличении уставного капитала Общества на 40 429 млн рублей путем размещения дополнительных акций по открытой подписке. Решение о дополнительном выпуске акций зарегистрировано Банком России 07.12.2016, выпуску присвоен регистрационный номер 1-01-55038-Е-0420. По состоянию на 31.12.2016 все дополнительные акции находились на эмиссионном счету Общества (не были размещены).

После отчетной даты (в январе-марте 2017 года) было размещено 40 033 348 661 дополнительных акций, в том числе 40 млрд дополнительных акций в пользу Банка ВТБ (ПАО). Поскольку отчет об итогах выпуска и соответствующие изменения в Устав Общества не были зарегистрированы на отчетную дату, доли в настоящем отчете приведены в соотношении с Уставным капиталом без учета дополнительного выпуска акций.

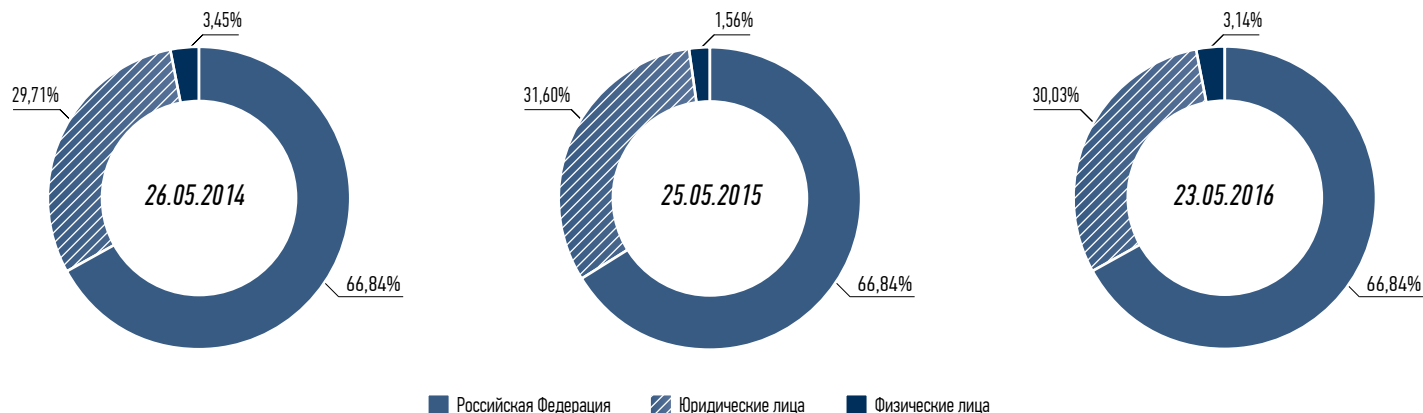
Уставный капитал ПАО «РусГидро» (по состоянию на 31.12.2016)

Номинальная стоимость, руб.	386 255 464 890
Количество обыкновенных акций ¹ , шт.	386 255 464 890
Номинал 1 акции	1 рубль
Объявленные обыкновенные акции в соответствии с Уставом, шт.	54 047 237 489
Государственный регистрационный номер выпуска	1-01-55038-Е

¹ Привилегированные акции Обществом не выпускались.

2.6.2 АКЦИОНЕРЫ

Структура акционеров на даты составления списков лиц, имевших право на участие в прошедших годовых Общих собраниях акционеров Общества на дату закрытия реестра





Список зарегистрированных в реестре акционеров лиц, на лицевых счетах которых учитывается свыше 2 % акций (по состоянию на 31.12.2016)

Наименование зарегистрированного лица	Тип зарегистрированного лица	Количество акций, шт.	Процент от уставного капитала
Российская Федерация в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом	владелец	258 161 535 606	66,837
Небанковская кредитная организация Закрытое акционерное общество «Национальный расчетный депозитарий»	номинальный держатель	115 667 789 603	29,9459
Общество с ограниченной ответственностью «Депозитарные и корпоративные технологии»	номинальный держатель	5 391 240 442	1,3958

Акционерами Компании являются более 340 тысяч российских и зарубежных инвесторов. Российская Федерация владеет контрольным пакетом акций в 66,84 %. По состоянию на 31.12.2016 в распоряжении Группы находилось 18 852 353 167 акций, или 4,88 % уставного капитала РусГидро, из которых 3,55 % принадлежали АО «Гидроинвест». В распоряжении Общества собственные акции отсутствуют.

В 2016 году Группа РусГидро завершила мероприятия по консолидации акций ПАО «РАО ЭС Востока». В процессе приобретения акций ПАО «РАО ЭС Востока» миноритарным акционерам общества предлагалось обменять акции ПАО «РАО ЭС Востока» на акции ПАО «РусГидро». Количество принадлежащих подконтрольным юридическим лицам акций Общества, в связи с таким обменом, уменьшилось по сравнению с 31.12.2015 на 2 934 258 766 шт.

23.06.2016 между Росимуществом и подконтрольными Обществу компаниями — АО «Гидроинвест», ООО «ЭЗОН» и ООО «Индекс энергетика — ГидроОГК», было заключено акционерное соглашение.

30.12.2015 Обществу поступило уведомление от «Газпромбанк» (Акционерное общество) (г. Москва, ИНН 7744001497, ОГРН 1027700167110) о праве распоряжаться определенным количеством голосов Эмитента. В соответствии с данным уведомлением Эмитентом раскрыта информация, что 24.12.2015 «Газпромбанк» (Акционерное общество) получило право распоряжаться 6,367 % голосов, принадлежащих на голосующие акции Общества.

В соответствии со списком лиц, имевших право на участие в годовом Общем собрании акционеров, составленном на 23.05.2016 «Газпромбанк» (Акционерное общество) являлся акционером, владеющим 6,367 % акций голосующих акций Общества. 03.04.2017 доля владения АО «Газпромбанк» голосующими акциями Общества снизилась до 4,96 %.

После отчетной даты 07.03.2017 Общество в рамках увеличения уставного капитала разместило 40 млрд акций в пользу Банка ВТБ (ПАО), а подконтрольные Обществу компании (АО «Гидроинвест» и ООО «ЭЗОН») продали Банку ВТБ (ПАО) 15 млрд акций. Таким образом, Банк ВТБ (ПАО) стал вторым крупнейшим акционером Общества.

07.03.2017 Росимущество и Банк ВТБ (ПАО) заключили акционерное соглашение.

Завершение мероприятий по дополнительной эмиссии акций ПАО «РусГидро» и направление отчета об итогах дополнительного выпуска акций Общества на государственную регистрацию в Банк России планируется в мае 2017 года.

РЕГИСТРАТОР

Ведение реестра акционеров осуществляется Регистратором. В октябре 2016 году по итогам открытого конкурса на оказание Обществу услуг по ведению реестра акционеров и смежных услуг, Совет директоров принял решение расторгнуть отношения с реестродержателем Общества — Акционерным обществом «Регистратор Р.О.С.Т.» и утвердил Регистратором Акционерное общество ВТБ Регистратор. Акционерное общество ВТБ Регистратор приступило к ведению реестра акционеров с 17.04.2017.



РусГидро



Водохранилище Зейской ГЭС аккумулировало рекордный приток



2.6.3 ОБРАЩЕНИЕ АКЦИЙ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ

Акции ПАО «РусГидро» включены в котировальный список первого уровня и торгуются на Фондовой бирже ММВБ под тикером HYDR с 2008 года, а с марта 2013 года акции Компании одними из первых на российском фондовом рынке допущены к торгам в системе T+2 с частичным обеспечением и отложенным исполнением сделок.

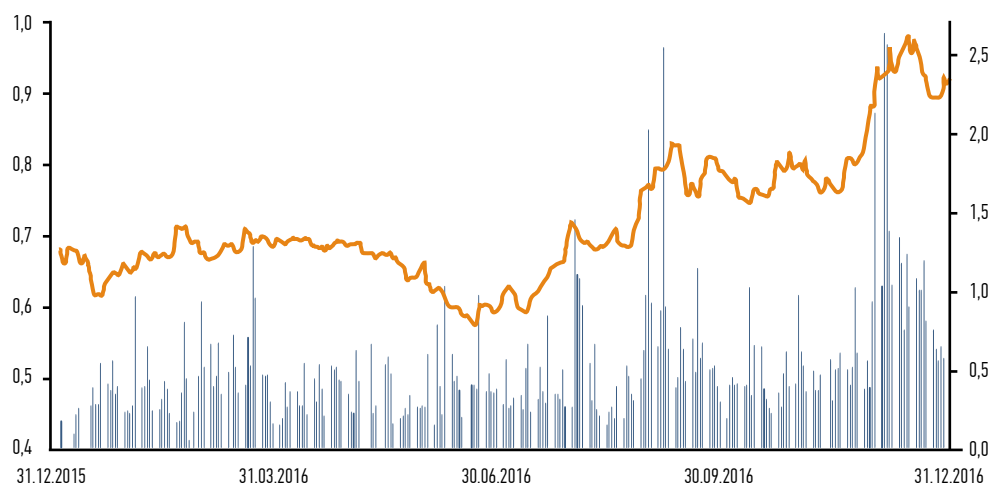
Акции компании являются компонентами важнейших индексов фондового рынка как российских, таких как ММВБ, РТС, ММВБ Электроэнергетика, РТС — Электроэнергетика, MICEX BMI, индекса акций компаний с государственным участием (SCI) ММВБ, так и международных: MSCI Russia, FTSE All World Emerging Europe.

Итоги торгов акциями на фондовом рынке

	2014	2015	2016
Режим торгов	T+Акции и ДР	T+Акции и ДР	T+Акции и ДР
Валюта торгов	RUB		
Максимальная цена сделки	0,755	0,679	0,994
Минимальная цена сделки	0,441	0,496	0,5747
Цена сделки на конец года	0,542	0,679	0,9259
Объем торгов, шт.	130 млрд	116 млрд	134 млрд

Источник: <http://moex.com/>

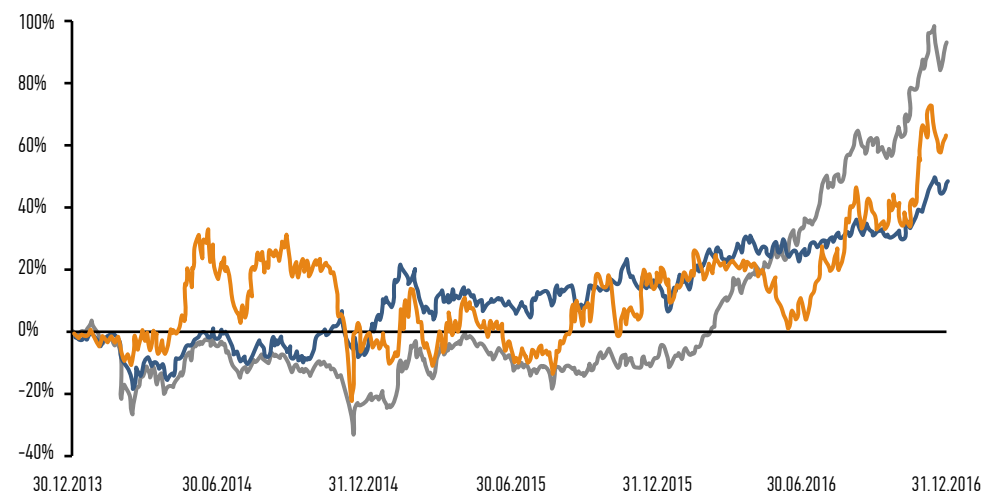
Динамика стоимости акций компании и объем торгов



■ Объем торгов, млрд шт. (прав.) ■ Цена акции, руб. (лев)

Источник: <http://moex.com/>

Динамика стоимости акций компании и объем торгов

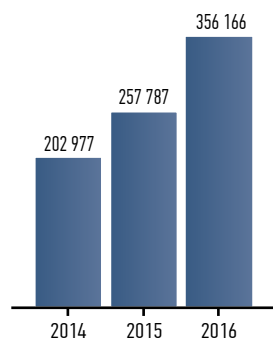


■ РусГидро, АО ■ ММВБ ■ MICEXPWR



За период с 2014 по 2016 год стоимость акций РусГидро выросла на 63 %, индекс ММВБ вырос на 48 %, отраслевой индикатор ММВБ Электроэнергетика вырос на 92 %.

Капитализация Компании, млн рублей



Источник: <http://moex.com/>

Рыночные мультипликаторы Компании*

	2014	2015	2016
P/E	8,4	9,5	9,0
P/S	0,6	0,7	1,0
EV/EBITDA	4,7	5,5	4,9
P/BV	0,2	0,3	0,4

Расчет произведен в соответствии с отчетностью по МСФО

2014

В 2014 году индекс ММВБ потерял 7 %, индекс ММВБ Электроэнергетика снизился на 23 %, акции РусГидро — на 5 %. Основными негативными факторами для российского рынка стали резкое снижение цен на нефть во втором полугодии и экономические санкции западных стран в отношении России. Опережающие по сравнению с индексом ММВБ темпы снижения отраслевого индикатора были обусловлены низкой инвестиционной привлекательностью компаний сектора на фоне сдерживающей тарифной политики, включая нулевую индексацию тарифов в 2014 году. Поддержку акциям РусГидро, рост которых в течение года достигал 31 %, оказал ряд факторов, включая либерализацию рынка мощности сибирских ГЭС, позитивные для Компании результаты КОМ-2015, рост цен на электроэнергию во второй ценовой зоне во втором полугодии.

2015

В 2015 году индекс ММВБ прибавил 26 %, индекс ММВБ Электроэнергетика — 18 %, акции РусГидро выросли на 25 %. Поддержку российскому рынку в целом оказывали улучшение отношения глобальных инвесторов к активам развивающихся рынков на фоне сохранения мягкой монетарной политики ведущих мировых центробанков и ожидания восстановления российской экономики в среднесрочной перспективе. Дополнительным позитивом для акций РусГидро стали продолжение либерализации продажи мощности сибирских ГЭС, итоги КОМ, рост цен на электроэнергию во второй ценовой зоне, ввод Компанией новых мощностей, а также действия Компании по улучшению финансового профиля ПАО ЭС Востока.

2016

В 2016 году индекс ММВБ прибавил 27 %, индекс ММВБ Электроэнергетика — 110 %, акции РусГидро выросли на 36 %. Поддержку российскому рынку в целом оказывали ожидания восстановления российской экономики и укрепление курса рубля во второй половине года. Росту акций РусГидро способствовали высокие дивидендные выплаты, завершение либерализации продажи мощности сибирских ГЭС, а также сильные операционные результаты гидрогенерирующего сегмента на фоне роста водности. Кроме того, позитивом для акций стали мероприятия по оптимизации операционных и инвестиционных расходов, принятие решений о рефинансировании задолженности Холдинга ПАО ЭС Востока за счет привлечения акционерного финансирования в сумме 55 млрд руб. от Банка ВТБ с заключением форвардного контракта; консолидация пакета акций ПАО ЭС Востока с целью доведения доли владения до 100 %. Дополнительным фактором роста стала реализация Компанией крупных активов на общую сумму более 15 млрд руб.



2.6.4 ОБРАЩЕНИЕ ЦЕННЫХ БУМАГ НА МЕЖДУНАРОДНЫХ РЫНКАХ

Этапы развития программы депозитарных расписок

ИЮНЬ 2008	ИЮЛЬ 2009	АВГУСТ 2009	АВГУСТ 2010	АПРЕЛЬ 2014
Запуск программы ГДР 144А	Начало торгов ГДР на Лондонской фондовой бирже в секторе международной книги заявок (IOB)	Запуск программы АДР 1 уровня и конвертация программы ГДР по положению S в программу АДР	Начало торгов депозитарными расписками в США на торговой площадке OTCQX в высшем сегменте внебиржевого рынка International premier	Депозитарные расписки на акции РусГидро допущены к операциям биржевого репо на Московской бирже

Программы депозитарных расписок

Тип программы	Дата запуска программы	Банк-Депозитарий	Соотношение	Тикер	Номер CUSIP	Максимально возможный объем программы, ед.	Торговые площадки
GDR по Правилу 144А	17.06.2008	The Bank of New York Mellon	1 GDR = 100 обыкновенных акций	HYDR	782183503	832 131 000	London Stock Exchange (Main Market – IOB)
ADR 1-го уровня	07.08.2009	The Bank of New York Mellon	1 ADR = 100 обыкновенных акций	HYDR	782183404		OTCQX

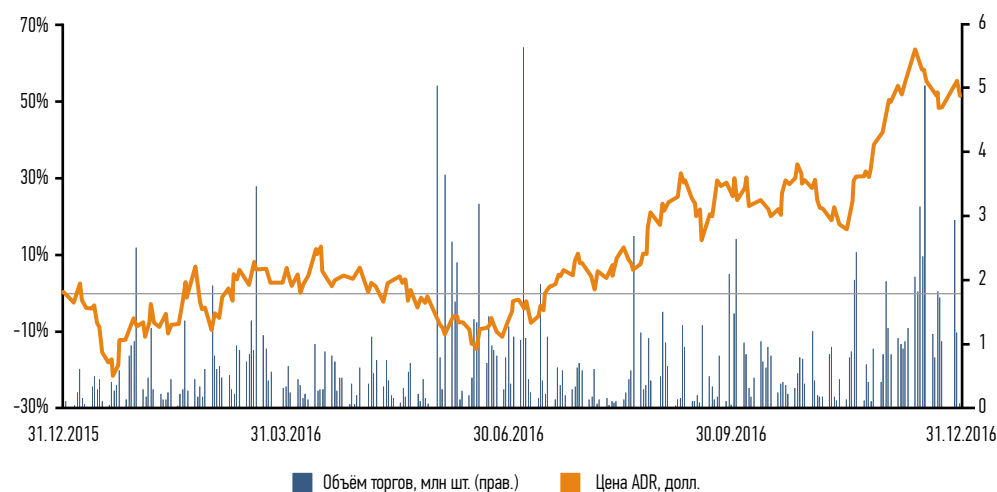
Итоги торгов депозитарными расписками Компании на LSE

	2014	2015	2016
Тикер	HYDR		
Валюта торгов	USD		
Максимальная цена сделки	2,151	1,305	1,57
Минимальная цена сделки	0,736	0,697	0,75
Цена сделки на конец года	0,932	0,956	1,455
Объем торгов, шт.	293 млн	182 млн	188 млн

Источник: Bloomberg

По состоянию на 30.12.2016 в обращении находилось 208 518 957 АДР 1-го уровня и 78 273 ГДР по Правилу 144А на 20 859 723 000 обыкновенных акций, что составляет 5,4 % от уставного капитала Компании.

Динамика и объем торгов АДР РусГидро





2.6.5 ДИВИДЕНДНАЯ ПОЛИТИКА

Основной целью дивидендной политики Компании является обеспечение стратегического развития ПАО «РусГидро» и роста благосостояния его акционеров через установление оптимального баланса между выплатами дивидендов акционерам и капитализацией прибыли.

Для обеспечения прозрачности при определении размера дивидендов и их выплат в ПАО «РусГидро» действует Положение о дивидендной политике. Совет директоров предоставляет свои рекомендации в отношении размера дивиденда для утверждения Общим собранием акционеров, ориентируясь на показатель чистой прибыли, определенный в соответствии с консолидированной финансовой отчетностью Группы РусГидро по международным стандартам финансовой отчетности и Российскими стандартами бухгалтерского учета, а также потребностью Компании в финансировании инвестиционной программы. На выплату годовых дивидендов может быть направлено не менее 5 % от величины прибыли за период, определенной в консолидированной финансовой отчетности Группы РусГидро по МСФО. О дивидендной политике см. подробнее на [сайте Компании](#).

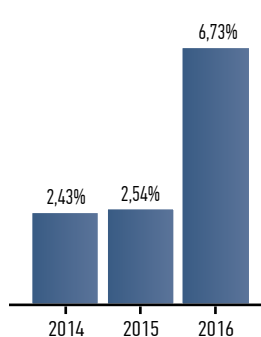
Необходимо отметить, что в соответствии со Стратегией развития Группы РусГидро на период до 2020 года с перспективой до 2025 года объем чистой прибыли, направляемый на выплату дивидендов, составляет не менее 50 %. В этой связи Компания будет стремиться обеспечить высокий уровень дивидендной доходности своим акционерам.

ОТЧЕТ О ВЫПЛАТЕ ОБЪЯВЛЕННЫХ (НАЧИСЛЕННЫХ) ДИВИДЕНДОВ ПО АКЦИЯМ КОМПАНИИ ЗА 2015 ГОД

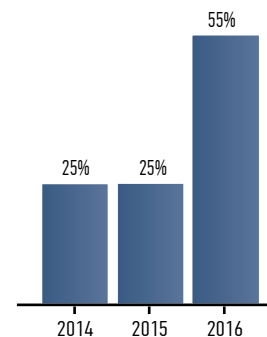
По решению годового Общего собрания акционеров от 27.06.2016 на выплату дивидендов за 2015 год было направлено 15 011 046 132,02 рубля (50 % от чистой прибыли по РСБУ или 55,2 % от чистой прибыли Группы РусГидро по МСФО), что в 2,5 раза больше, чем по итогам 2014 года. По состоянию на 31.12.2016 выплаты осуществлены в полном объеме всем лицам, зарегистрированным в реестре акционеров, за исключением 45 895 273,92 рубля, которые не были выплачены по не зависящим от Компании причинам: отсутствие или некорректность адреса регистрации и почтового адреса; некорректность банковских реквизитов получателей дохода, указанных в анкете (заявлении), предоставленных регистратору.

Компания исполнила обязательства по перечислению дивидендов в федеральный бюджет в полном объеме — на сумму 10 032 931 758,26 рубля. Задолженность по выплате дивидендов перед федеральным бюджетом отсутствует.

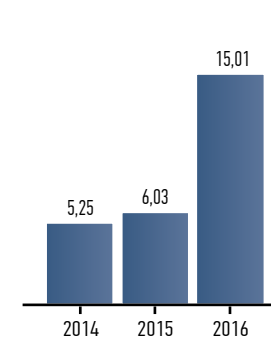
Дивидендная доходность
акций компании, %¹



Доля чистой прибыли
по МСФО, направленной
на выплату дивидендов, %



Сумма,
направленная на выплату
дивидендов, млрд рублей



Дивидендная история за 5 лет, предшествующих отчетному году

Отчетный период, за который выплачивались дивиденды по акциям	2011	2012	2013	2014	2015
Общий размер объявленных (начисленных) дивидендов, тыс. рублей	2 500 000	3 675 573	5 248 250	6 032 750	15 011 046
Размер объявленных дивидендов в расчете на одну акцию, рублей	0,00789317	0,00955606	0,01358751	0,01561855	0,038863

¹ Дивидендная доходность акций рассчитывается на дату принятия решения о размере годовых дивидендов как соотношение годовых дивидендов, выплачиваемых на одну акцию, и медианного значения рыночных цен этой акции за отчетный год. (дивиденды — ПАО Московская биржа, <http://moex.com>).



2.6.6 ОБЛИГАЦИИ

Основные параметры выпусков облигаций

Общие параметры выпусков			Облигации серий 01 и 02	Облигации серий 07 и 08	Облигации серии 09	Биржевые облигации серий БО-П01, БО-П02, БО-П03
Тип облигаций	Документарные процентные неконвертируемые на предъявителя с обязательным централизованным хранением	Гос. регистрационный номер	4-01-55038-Е 4-02-55038-Е	4-07-55038-Е 4-08-55038-Е	4-09-55038-Е	4В02-01-55038-Е-001Р 4В02-02-55038-Е-001Р 4В02-03-55038-Е-001Р
Номинал	1 000 рублей	Дата регистрации	23.09.2010	27.12.2012	27.12.2012	03.07.2015
Номинальный объем каждого выпуска	Серии 01 – 10 млрд руб. Серия 02 – 5 млрд руб. Серии 07, 08, 09 по 10 млрд руб. каждый Серии БО-П01, БО-П02, БО-П03 – по 5 млрд руб. каждый Серия БО-П04 – 15 млрд руб.	Дата размещения /	25.04.2011	14.02.2013	28.04.2015	08.07.2015
		Дата оферты /	22.04.2016	13.02.2018	27.10.2017	—
		Дата погашения	12.04.2021	02.02.2023	15.04.2025	04.07.2018
Цена размещения	100 %	Ставка купона	1-10 купоны – 8,0 % годовых, 11-20 купоны – 9,0 %	1-10 купоны – 8,5 % годовых, 11-20 купоны – ставку определяет эмитент	1-5 купоны – 12,75 % годовых, 6-20 купоны – ставку определяет эмитент	1-6 купоны – 11,85 % годовых
Способ размещения	Открытая подписка, букбилдинг	Доходность первичного размещения	8,16 %	8,68 %	13,16 %	12,20 %
Периодичность выплаты купона	2 раза в год	Доходность по цене последней сделки на дату 30.12.2016, % годовых	Серия 01 – 11,29 % Серия 02 – 2,15 %	Серия 07 – 9,52 % Серия 08 – 8,66 %	Серия 09 – 9,08 %	Серия БО-П01 – 12,2 % Серия БО-П02 – 12,2 % Серия БО-П03 – 12,2 %

Кредитные рейтинги Fitch Ratings по облигациям ПАО «РусГидро»

По состоянию на 31.12.2016 в обращении находятся девять выпусков облигаций ПАО «РусГидро» общим номинальным объемом 75,0 млрд рублей (объем в обращении – 60,25 млрд рублей).

Дата присвоения	Значение кредитного рейтинга
21.01.2015	Fitch Ratings подтвердило приоритетный необеспеченный кредитный рейтинг по рублевым облигациям ПАО «РусГидро» (серии 01, 02, 07 и 08) на уровне «BB+».
30.04.2015	Fitch Ratings присвоило рублевым облигациям ПАО «РусГидро» (серия 09) приоритетный необеспеченный рейтинг на уровне «BB+».
09.07.2015	Fitch Ratings присвоило рублевым облигациям ПАО «РусГидро» (биржевые облигации серий БО-П01, БО-П02 и БО-П03) приоритетный необеспеченный рейтинг на уровне «BB+».
11.04.2016	Fitch Ratings присвоило рублевым облигациям ПАО «РусГидро» (биржевые облигации серии БО-П04) приоритетный необеспеченный рейтинг на уровне «BB+».
20.05.2016	Fitch Ratings подтвердило приоритетный необеспеченный кредитный рейтинг по рублевым облигациям ПАО «РусГидро» (серии 01, 02, 07, 08, БО-П01, БО-П02, БО-П03, БО-П04) на уровне «BB+».



РусГидро

ГЛАВА 3

ОБЗОР БИЗНЕСА

Уважаемые акционеры!

На текущий момент Группа объединяет 400 объектов электроэнергетики, в числе которых 71 гидроэлектростанция, 35 тепловых электрических станций, электрические сети протяженностью свыше 100 тыс. км, три геотермальные электростанции, и сбытовые активы. Совокупность активов делает Группу РусГидро уникальной в мировом масштабе электрогенерирующей компанией, занимающей 3-е место среди мировых гидроэнергетических корпораций по установленной мощности.

В 2016 году рынок электроэнергетики России показал умеренный рост. Установленная мощность генерирующих станций выросла на 0,4%, потребление электроэнергии на 1,7%, выработка электроэнергии на 2,1% относительно 2015 года. В данных условиях Группа РусГидро сохранила одну из лидирующих позиций среди генерирующих компаний России, показав значительный рост по основным финансово-экономическим показателям (выручка + 8,2 %, EBITDA +36,7 %, Чистая прибыль + 46,4 %).

Высокие финансовые результаты обеспечены рекордным уровнем выработки ГЭС и последовательными усилиями менеджмента, направленными на оптимизацию всех управляемых операционных расходов Группы и реализацию крупных активов, не влияющих на основную деятельность Группы. Операционные расходы за 2016 год выросли значительно ниже инфляции — всего на 0,2 % в результате реализации программы сокращения операционных издержек.

Группа РусГидро является одним из крупнейших в стране заказчиков товаров, работ и услуг. Эффективность закупочных процедур имеет для нас особое значение. Создана единая Центральная закупочная комиссия, объединившая в своем контуре все компании Группы РусГидро, в том числе РАО ЭС Востока. Приступило к работе специализированное дочернее общество «РусГидро Снабжение». Унифицированы подходы к управлению закупками, включая работу по повышению доли закупок у субъектов малого и среднего бизнеса. За 2016 год оптимизация закупочных процедур принесла экономии более 13 млрд. рублей. Это 5,7 % от плановой стоимости проведенных закупок Группы РусГидро. Кроме того, оптимизация стоимости ранее заключенных договоров принесла свыше 4 млрд. рублей.

В течение 2016 года РусГидро продолжало сотрудничество с перспективными энергоемкими промышленными потребителями, целью которого является контрактация новых объектов генерации и потребления, а также комплексное осуществление совместных инвестиционных проектов, призванное создать условия для надежного энергоснабжения действующих предприятий и перспективных потребителей, в том числе на территориях опережающего развития.

С.А. Киров

член Правления,
первый заместитель Генерального директора





3.1 РЫНКИ

Компании Группы РусГидро осуществляют операции с электроэнергией и мощностью на оптовом рынке электроэнергии и мощности, а также розничных рынках — рынке электроэнергии и рынке теплотенергии.

3.1.1 РЫНОК ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ И МОЩНОСТИ

ОБЩАЯ УСТАНОВЛЕННАЯ МОЩНОСТЬ И ВЫРАБОТКА ГЕНЕРАЦИИ В РОССИИ И МИРЕ

По установленным мощностям и объемам производства Россия занимает пятое и четвертое место в мире соответственно.

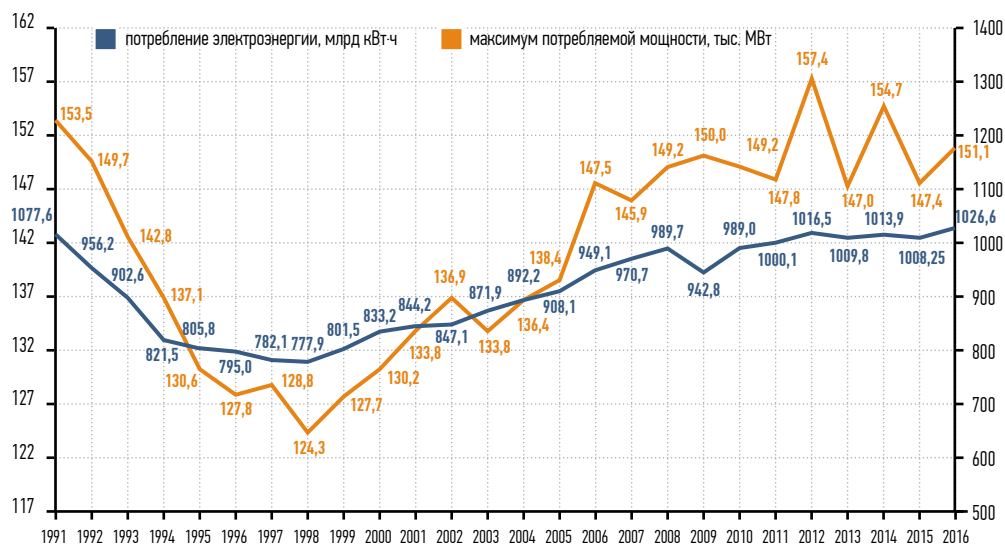
Установленная мощность электростанций России на 31.12.2016 составила 244,1 ГВт, что на 0,4 % выше значения 2015 года (243,2 ГВт). Увеличение установленной мощности электростанций России за счет вводов нового, а также модернизации действующего генерирующего оборудования электростанций составило 361,58 МВт.

Ввод новой мощности в 2016 году с учетом электростанций промышленных предприятий составил 4 293,87 МВт. Выведено из эксплуатации 3 879,16 МВт неэффективного и устаревшего генерирующего оборудования.

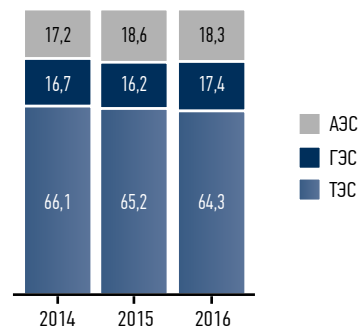
В 2016 году потребление электроэнергии в России увеличилось и составило 1 054,54 млрд кВт·ч, что выше потребления 2015 года на 1,7 % (1 036,42 млрд кВт·ч в 2015 году).

Одним из основных факторов, оказавшим влияние на изменение потребления, является температура наружного воздуха. В январе 2016 года снижение температуры наружного воздуха в России относительно предыдущего года на 4,6 градуса повлияло на увеличение потребления электроэнергии. На увеличение уровня потребления также повлияло увеличение объемов электропотребления рядом промышленных предприятий.

Динамика изменения энергопотребления и мощности по ЕЭС России, 1991–2016 гг.



Структура выработки электроэнергии по типам электростанций России, %

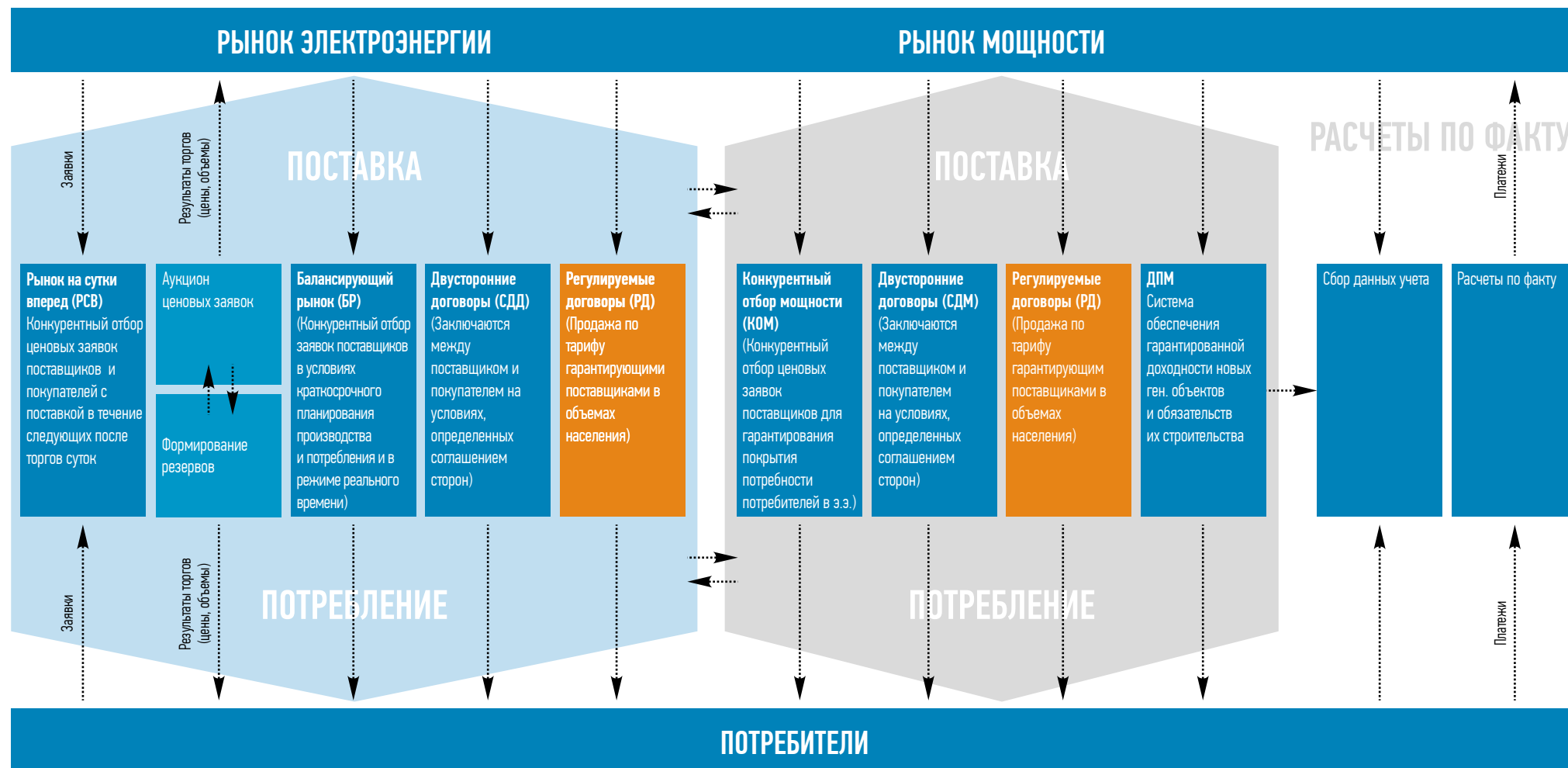


Ежегодно все станции вырабатывают около одного триллиона кВт·ч электроэнергии. В 2016 году выработка электроэнергии электростанциями России составила 1 071,8 млрд кВт·ч (на 2,1 % больше, чем в 2015 году).



БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

Группа РусГидро — поставщик ОРЭМ



КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА

Группа РусГидро управляет большинством гидроэнергетических мощностей России и активно участвует в популяризации возобновляемых источников энергии. При этом Группа понимает важность возложенных на нее задач, стремясь к постоянному развитию операционной деятельности, участвуя в технологическом и экологическом прогрессе России и осознавая высокую социальную ответственность своей работы. На текущий момент Группа объединяет 400 объектов электроэнергетики, в числе которых 71 гидроэлектростанция, единственная в России приливная электростанция (Кислогубская ПЭС), три геотермальные электростанции, обеспечивающие свыше 90 % производства электроэнергии данным способом в стране, ТЭС и сбытовые мощности.

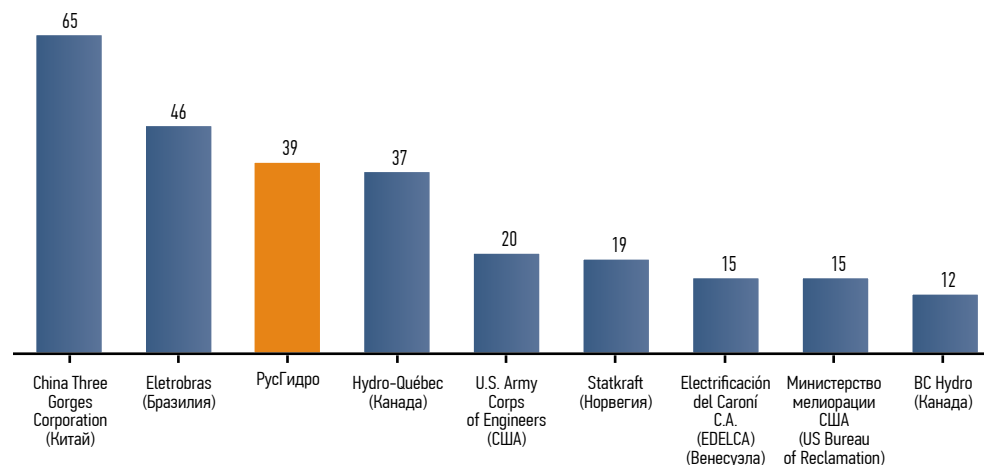
Совокупность активов делает Группу РусГидро уникальной в мировом масштабе электрогенерирующей компанией, занимающей 3-е место среди мировых гидроэнергетических корпораций по установленной мощности.

Ключевые конкурентные преимущества РусГидро

Экологичность	Гидроресурсы — возобновляемый и наиболее экологичный источник энергии, использование которого позволяет снижать выбросы в атмосферу тепловых электростанций и сохранять запасы ископаемого топлива.
Высокая маневренность	ГЭС являются наиболее маневренными и способны при необходимости существенно увеличить объемы выработки в считанные минуты, покрывая пиковые нагрузки.
Отсутствие топливной составляющей в себестоимости производства	Независимость от изменения цен на энергоносители и, как следствие, возможность долгосрочных гарантий по цене для потребителей.
Социальная роль	Гидроэнергетика несет важную социальную нагрузку: водохранилища ГЭС являются источником воды для хозяйственно-питьевых нужд, стимулируя развитие сельского хозяйства и транспорта. Также ГЭС являются крупнейшими работодателями регионов.

Большинство крупнейших производителей гидроэнергии в мире контролируются государствами соответствующих стран, что обусловлено стратегической важностью гидроэнергетики. В сравнении с мировыми аналогами деятельность Группы РусГидро характеризуется сложнейшими климатическими и ландшафтными условиями, а также широкой географией работы. Активы Группы расположены по всей территории России: от Мурманской области до Приморского края, от Чукотского АО до Республики Дагестан. Помимо этого, Группа осуществляет деятельность на международном рынке, управляя Севано-Разданским каскадом ГЭС в Армении. Непрерывная надежная и безопасная работа инфраструктурных объектов, жизненно важных для страны и разделяемых десятками тысяч километров, является сложнейшей задачей, которую работники Группы успешно решают, стремясь к реализации Миссии и Стратегических целей РусГидро.

Установленная мощность крупнейших мировых компаний-аналогов за 2016 г., ГВт



Источник: данные компаний, ПАО «РусГидро»



РусГидро



Началась замена гидросилового оборудования Воткинской ГЭС



КОНКУРЕНТЫ НА РЫНКЕ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ РФ

Большая часть генерирующих активов России сосредоточена в нескольких крупных холдинговых компаниях.

Основными конкурентами Группы РусГидро на рынке электрогенерации являются независимые российские энерго-

компании, образовавшиеся в результате реформы ПАО «ЕЭС России». Группа считает использование возобновляемых источников энергии приоритетом своей деятельности и стабильно наращивает установленную мощность генерации за счет строительства новых электростанций и ввода в действие новых энергогенерирующих мощностей.

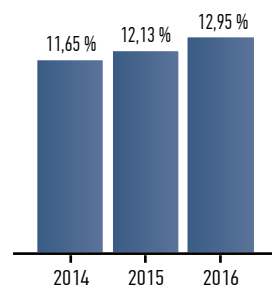
КОНКУРЕНТЫ НА РЫНКЕ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ АРМЕНИИ

В 2011 году ПАО «РусГидро» приобрело 90 % акций Севано-Разданского каскада ГЭС суммарной мощностью 562 МВт в Республике Армения. Тем самым, выйдя на рынок электроэнергетики Армении, ПАО «РусГидро» заняла существенную долю рынка.

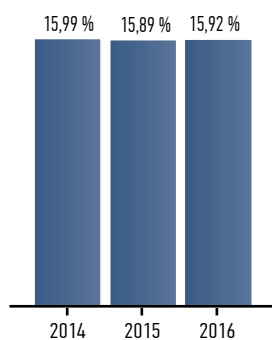
Основные конкуренты ПАО «РусГидро»

	Холдинговая компания	Установленная мощность на 31.12.2016, ГВт
1	ООО «Газпром энергохолдинг»	39
2	ПАО «Интер РАО»	28
3	Госкорпорация «Росатом»	28
4	АО «ЕвроСибЭнерго»	20
5	ПАО «Т Плюс» (КЭС)	16
6	ПАО «Юнипро» (ранее E.ON Россия)	11
7	ПАО «Энел Россия»	9
8	ООО «Сибирская генерирующая компания» (АО «СУЭК»)	8
9	АО «Татэнерго»	5
10	ОАО «Фортум» (ТГК-0)	4
11	ПАО «ЛУКОЙЛ»	4
12	АО «СИБЭКО», АО «Бийскэнерго» (RU-COM)	3
13	ОАО «ТГК-2» (Группа «Синтез»)	2
14	ПАО «Квадра» (Группа «Онэксим»)	3
15	ОАО «ТГК-16» (ОАО «ТАИФ»)	1
16	ПАО «ТГК-14» (ОАО «РЖД»)	1

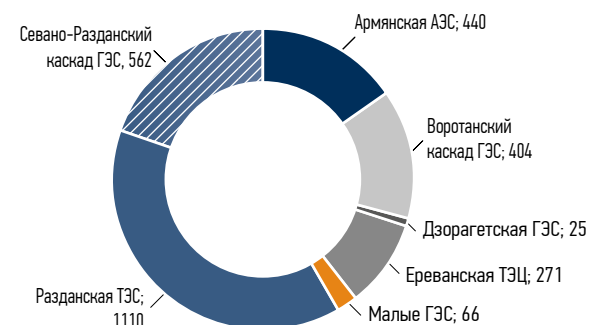
Рыночная доля Группы по выработке электроэнергии в России, %



Рыночная доля Группы по установленной мощности в России, %



Установленная мощность игроков на рынке Республики Армения, МВт



* Источники: Информация подготовлена на основании сводных данных по группе ПАО «РусГидро» и годового отчета Министерства энергетики РФ <http://minenergo.gov.ru/node/1161>



РЫНКИ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ И МОЩНОСТИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Ценовые и неценовые зоны ОРЭМ



Рынок электроэнергии и мощности в Российской Федерации разделен на оптовый (ОРЭМ) и розничные (РРЭ) рынки. Согласно требованиям законодательства все станции, установленной мощностью свыше 25 МВт, осуществляют продажу электроэнергии на ОРЭМ. Станции мощностью 5 – 25 МВт работают по выбору: на ОРЭМ или РРЭ.

Участниками оптового рынка электроэнергии и мощности являются: генерирующие компании, операторы экспорта/импорта электроэнергии, энергосбытовые организации, электросетевые компании (в части приобретения электроэнергии для покрытия потерь при передаче), крупные потребители. Оптовый рынок электроэнергии и мощности функционирует в ценовых и неценовых зонах. В первую ценовую зону входят территории европейской части России и Урала, во вторую — Сибирь. В неценовых зонах (Архангельская и Калининградская области, Республика Коми, регионы Дальнего Востока) оптовая торговля электрической энергией (мощностью) осуществляется по особым правилам. На территориях страны, не объединенных в це-

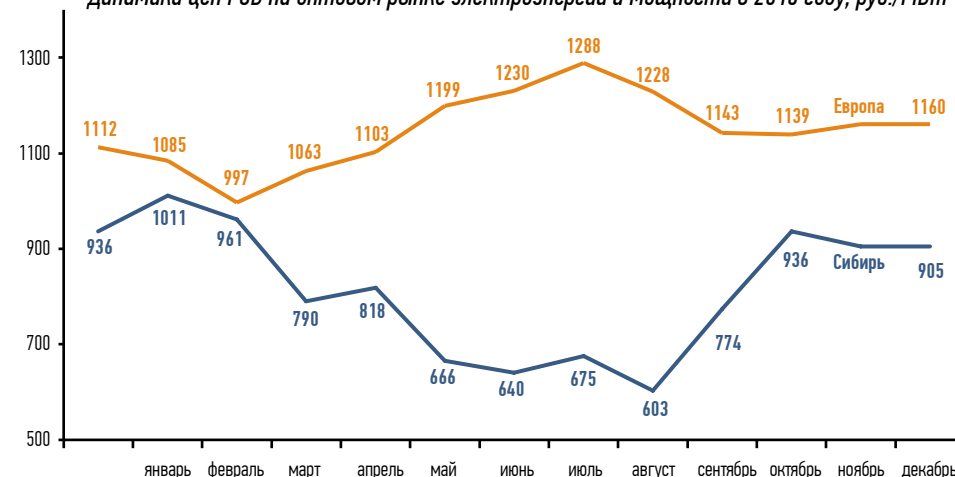
новые и неценовые зоны, действуют правила розничного рынка электроэнергии.

На оптовом рынке электроэнергии и мощности существует несколько секторов, различающихся условиями заключения сделок и сроками поставки:

- регулируемые договоры (РД),
- четырехсторонние договоры (4-сторонние),
- рынок на сутки вперед (РСВ),
- балансирующий рынок (БР),
- свободные договоры купли-продажи электроэнергии и/или мощности (СДЭМ, СДМ),
- свободные двусторонние договоры купли-продажи электроэнергии (СДД),
- конкурентный отбор мощности (КОМ),
- договоры купли-продажи мощности вводимых в эксплуатацию новых атомных и гидроэлектростанций (в том числе гидроаккумулирующих электростанций) (ДПМ),
- двусторонние договоры в неценовых зонах (ДД в НЦЗ).

СВОБОДНЫЕ ЦЕНЫ И ТАРИФНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ

Динамика цен РСВ на оптовом рынке электроэнергии и мощности в 2016 году, руб./МВт·ч



Первая ценовая зона

2016, 1 квартал

В январе средние цены РСВ, по сравнению с аналогичным периодом 2015 года, увеличились. Рост цен объясняется значительным сокращением ценопринимающего предложения АЭС и увеличением ценовых параметров в заявках поставщиков. В феврале-марте средние цены РСВ, по сравнению с аналогичными периодами 2015 года, снизились незначительно. Снижение цен объясняется снижением спроса, с учетом перетока, на фоне увеличения объема предложения, в том числе ценопринимающего.

2016, 2 квартал

В апреле отмечено снижение цен РСВ по сравнению с аналогичным периодом 2015 года. Снижение цен объясняется более существенным, по сравнению с аналогичным месяцем предшествующего года, превышением темпа снижения спроса над темпом снижения ценопринимающего предложения и предложения по ценам до 1100 руб./МВт·ч на фоне повышения уровня среднесуточной температуры и относительного увеличения перетока в первую ценовую зону из второй ценовой зоны. В мае-июне 2016 года отмечено повышение цен РСВ по сравнению с аналогичными периодами 2015 года. Рост цен объясняется изменениями в структуре предложения, а также системными ограничениями, оказавшими существенное влияние на формирование цены РСВ в мае и отставанием темпа роста предложения по ценам ниже 1200 руб./МВт·ч (уровень индекса РСВ июня 2015 года) от темпа увеличения совокупного спроса с учетом перетока, в результате чего ценообразующими становились более дорогие заявки поставщиков в июне.



2016, 3 квартал

В июле–сентябре отмечено повышение цен РСВ по сравнению с аналогичными периодами 2015 года. Рост индекса РСВ обусловлен изменением структуры предложения, происходящем на фоне роста спроса, — значительным сокращением объема ценопринимающего предложения — из-за снижения водности и планового производства ГЭС (снижение водности рек Волга и Кама), снижением из-за плановых ремонтов энергоблоков выработки АЭС. Кроме того, прирост спроса привел к тому, что было востребовано более дорогое предложение ТЭС.

2016, 4 квартал

В октябре наблюдалось снижение цен РСВ по отношению к октябрю 2015 года, что в основном обусловлено ростом предложения АЭС, превзошедшим снижение ценопринимающих объемов ГЭС и ТЭС. В ноябре наблюдался рост цен РСВ по отношению к ноябрю 2015 года, что обусловлено преимущественно тем, что рост предложения по ценам до 1200 руб./МВт·ч не в полной мере компенсировал рост спроса. Дополнительным фактором, повлиявшим на рост цен РСВ, было проведение ремонтов линий, обеспечивающих электрическую связь ОЭС Центра, ОЭС Волги и ОЭС Юга. В декабре наблюдался рост цен РСВ по отношению к декабрю 2015 года, что обусловлено ростом цен в ОЭС Юга, происходившим на фоне превышения роста спроса с учетом перетока относительно роста предложения. Рост цен в ОЭС Юга на 26 % был вызван, в том числе, снижением средней температуры воздуха на 5,7°C и, как следствие, ростом спроса.

Вторая ценовая зона

2016, 1 квартал

Рост цен РСВ в январе–феврале был в основном обусловлен увеличением ценовых параметров в заявках поставщиков.

Снижение цен РСВ в марте 2016 года было обусловлено сокращением спроса при увеличении предложения, причем почти весь объем прироста предложения пришелся на «дешевую» электроэнергию ГЭС.

2016, 2 квартал

Снижение цен РСВ в апреле обусловлено увеличением ценопринимающего предложения и предложения по ценам ниже 800 руб./МВт·ч при практически не изменившемся спросе. Заявки более «дешевых» генераторов становились ценообразующими вследствие временного снижения значения максимально допустимого перетока между восточной и западной частью Сибири, а также вследствие увеличения предложения ГЭС и снижения предложения ТЭС. Рост цен РСВ в мае 2016 года был обусловлен превышением темпа роста спроса над темпом роста предложения, а также снижением значения максимально допустимого перетока по сечению 100152 «Экибастуз — Урал (на Урал)». Снижение цен РСВ в июне относительно июня 2015 года было обусловлено превышением темпа роста предложения над темпом роста спроса, при этом рост предложения по ценам до 700 руб./МВт·ч был соразмерен росту спроса с учетом перетока.

2016, 3 квартал

Снижение цен РСВ в июле относительно июля 2015 года обусловлено превышением темпа роста предложения по ценам до 700 руб./МВт·ч над темпом роста перетока из ценовой зоны при неизменном спросе. В июле 2016 года имелись периоды, когда в ряде регионов формировались нулевые или близкие к нулевым цены, что главным образом объясняется проведением ремонтов. Снижение цен РСВ в августе относительно августа 2015 года обусловлено существенным ростом совокупного предложения на территории ценовой зоны, опережающим рост перетока из ценовой зоны при практически неизменном объеме спроса. Приток воды к плотинам Саяно-Шушенской и Красноярской ГЭС, увеличившийся на 18 % по сравнению с гидрологической нормой, и ввод в работу в 2015 году ВЛ 500 кВ «Саяно-Шушенская ГЭС — Новокузнецкая», связывающей энергосистемы Хакасии и Кузбасса, обусловили значительный рост предложения ГЭС и, как следствие, рост совокупного предложения в августе 2016 года. Снижение цен РСВ в сентябре относительно сентября 2015 года, кроме роста числа часов достижения значения максимально допустимого перетока в системообразующих сечениях внутри ценовой зоны Сибири, было обусловлено снижением спроса с учетом перетока из ценовой зоны и ростом совокупного предложения на территории ценовой зоны.

2016, 4 квартал

В октябре снижение цен РСВ на электроэнергию, по отношению к октябрю 2015 года, обусловлено значительным превышением роста предложения, в том числе ценопринимающего, по сравнению с ростом спроса. Кроме того, существенным фактором, способствовавшим снижению индекса РСВ в Сибири, было расширение ремонтной кампании и ухудшение пропускной способности по сравнению с октябрём предшествующего года, как в сечениях между ценовыми зонами, так и внутри зоны Сибири. В ноябре рост цен РСВ на электроэнергию, по отношению к ноябрю 2015 года, был обусловлен изменением ценовой структуры предложения. Общее улучшение пропускной способности магистральных сетей Сибири способствовало выравниванию цен, приводившему к росту цены РСВ в среднем по ценовой зоне. В декабре по отношению к декабрю 2015 года рост цен РСВ на электроэнергию был обусловлен сокращением объемов ценопринимающего предложения и, следовательно, сокращением объемов предложения по ценам до 900 руб./МВт·ч, темп снижения которого превышал темп уменьшения спроса с учетом перетока.



ТАРИФЫ НА ПРОДАЖУ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ (МОЩНОСТИ) В 2016 ГОДУ

	2015		2016		Прирост 2015-2016		Темп роста	
	Средне-отпускной тариф	НВВ	Средне-отпускной тариф	НВВ	Средне-отпускной тариф	НВВ	Средне-отпускной тариф	НВВ
	руб./тыс. кВт·ч	тыс. руб.	руб./тыс. кВт·ч	тыс. руб.	руб./тыс. кВт·ч	тыс. руб.	%	%
Оптовый рынок, в т.ч.:	344,51	25 550 701	385,07	27 599 273	40,55	2 048 572	111,77	108,02
РД	303,47	19 858 742	342,91	21 499 283	39,44	1 640 541	112,99	108,26
Центр	407,02	16 350 774	443,61	17 813 595	36,58	1 462 820	108,99	108,95
Сибирь	122,14	3 018 173	148,40	3 275 236	26,26	257 063	121,50	108,52
Кавказ ¹	881,70	489 795	873,01	410 452	-8,70	-79 342	99,01	83,80
НЦЗ	652,29	5 691 960	679,49	6 099 990	27,21	408 031	104,17	107,17
Дальний Восток	652,29	5 691 960	679,49	6 099 990	27,21	408 031	104,17	107,17
Изолированные зоны Розничного рынка		3 332 611		3 693 185		360 574		110,82
Итого		28 883 312		31 292 458		2 409 146		105,34

Тарифы для станций — субъектов ОРЭ устанавливаются ФАС России, в соответствии с разработанными методиками Федеральной службы по тарифам (далее — ФСТ России) (упразднено в 2015 году, правопреемником является ФАС России).

Основной методикой расчета тарифов для действующих на ОРЭ станций (в том числе расположенных в неценовой зоне) является методика индексации, утвержденная Приказом ФСТ России от 28.08.2014 № 210-з/1 «Об утверждении Формул индексации регулируемых цен (тарифов) на электрическую энергию (мощность), применяемых в договорах купли-продажи электрической энергии (мощности), порядка их применения, а также порядка установления плановых и фактических показателей, используемых в указанных формулах». База, рассчитанная

в 2007 году, ежегодно индексируется на индекс изменения условно-постоянных расходов, определяемый Министерством экономического развития РФ. Индекс-дефлятор

Основные изменения законодательства

Внесены изменения в п. 62 постановления Правительства РФ от 27.12.2010 № 1172, согласно которым привязка по РД не осуществляется по станциям мощностью ниже 25 МВт, а также по гидроаккумулирующим электростанциям, что дает возможность гидроэлектростанциям Сенгилеевская ГЭС, Свистухинская ГЭС, Егорлыкская ГЭС-2, Зарамагская ГЭС — Головная ГЭС Ардонского каскада, Дзауджикауская ГЭС, Гизельдонская ГЭС, а также ГАЗС полностью работать на свободном рынке электроэнергии (мощности).

в тарифе 2016 года составил 7,4 % — на уровне ИЦП (в т.ч. без продукции ТЭК). Указанная методика также применяется для новых станций, начиная со второго года работы станции, по объектам ДПМ применяется только в части электроэнергии.

По объектам ДПМ цена на мощность рассчитывается ФАС России по методике, утвержденной Приказом ФСТ РФ от 13.10.2010 № 486-з «Об утверждении Порядка определения цены на мощность вводимых в эксплуатацию новых атомных и гидроэлектростанций (в том числе гидроаккумулирующих электростанций)».

Причины роста тарифа на ОРЭМ:

- увеличившиеся на 2016 год тарифы инфраструктурных организаций;
- индексации тарифов: индекс-дефлятор в тарифе 2016

года составил 7,4 % — на уровне ИЦП без продукции ТЭК;

- показатели Сводного прогнозного баланса электроэнергетики и мощности;
- повышение налоговых ставок при использовании водных объектов без забора воды для целей гидроэнергетики (в соответствии с Налоговым кодексом РФ на 2016 год налоговые ставки применяются с учетом коэффициента 1,32);
- рост цен ДПМ 2016 года по ранее введенным гидроэлектростанциям — объектам ДПМ.

РАБОТА СУБЪЕКТОВ РОЗНИЧНЫХ РЫНКОВ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ

Работа на РРЭ в ценовых зонах осуществляется по свободным двусторонним договорам с потребителями (станции менее 5 МВт в обязательном порядке, станции от 5 до 25 МВт по желанию). Регулирование тарифов в данном секторе рынка отсутствует. Реализация электроэнергии осуществляется по договорной цене.

Работа в изолированных зонах РРЭ осуществляется генерирующими ДО ПАО «РусГидро». Для них действует 100-процентное регулирование ввиду отсутствия свободного рынка электроэнергии (мощности).

Тарифы для станций-субъектов изолированных зон РРЭ устанавливаются региональными органами власти в области регулирования тарифов (далее — Регулятор), в соответствии с разработанными методиками Федеральной службы по тарифам (далее — ФСТ) России:

приказ ФСТ России от 06.08.2004 № 20-з/2 «Об утверждении методических указаний по расчету регулируемых тарифов и цен на электрическую (тепловую) энергию на розничном (потребительском) рынке» (метод экономически обоснованных затрат);

приказ ФСТ России от 05.07.2005 № 275-з/4 «Об утвержде-

¹ Снижение НВВ и среднетарифного тарифа по РД (Кавказ) вызвано исключением из РД на 2016 год Гизельдонской и Дзауджикауской ГЭС (установленная мощность менее 25 МВт), весь объем э/э реализуется по более высоким свободным (нерегулируемым) ценам.



дении Методических указаний по индексации предельных (минимального и (или) максимального) уровней тарифов и тарифов на продукцию (услуги) организаций, осуществляющих регулируемую деятельность» (метод индексации).

Выбор метода регулирования предлагается регулируемой организации, но всегда остается на усмотрение Регулятора.

В тарифной кампании 2016 года рост тарифов выше индекса-дефлятора достигнут по субъектам РРЗ, производящим электрическую энергию (мощность) на ГЭС, ГеоЭС, регулирующимся по методу экономически обоснованных затрат.

ДИНАМИКА ЦЕН НА РСВ И КОМ ПАО «РУСГИДРО»

В 2016 году для ГЭС ПАО «РусГидро», расположенных в первой ценовой зоне, цена продажи в РСВ зоне увеличилась за счет совокупности различных факторов, в том числе из-за общего роста цен РСВ во втором и третьем кварталах за счет снижения ценопринимающего предложения ГЭС (из-за снижения водности планового производства ГЭС), снижения выработки АЭС (из-за плановых ремонтов энергоблоков) и увеличения объемов более дорогого предложения ТЭС.

Для ГЭС ПАО «РусГидро», расположенных во второй ценовой зоне, цена продажи в РСВ в целом снизилась. Основные причины – увеличенный приток сибирских рек, расширение ремонтной кампании и ухудшение пропускной способности сети как в сечениях между ценовыми зонами, так и внутри зоны Сибири.

Увеличения цены продажи мощности на КОМ для ГЭС второй ценовой зоны обусловлено «либерализацией» рынка мощности для ГЭС с 01.05.2016¹.

¹ Постановлением Правительства РФ от 30.04.2016 № 379 сняты ограничения на продажу всего объема мощности гидроэлектростанций, расположенных во 2-ой ценовой зоне, по свободным (нерегулируемым) ценам. Таким образом, весь объем мощности ГЭС, расположенных во 2-ой ценовой зоне, за вычетом объемов, поставляемых по РД, поставлялся по цене КОМ. Досрочная либерализация введена при условии, что определенный Правительством РФ предельный рост величины удельной стоимости покупки электроэнергии и мощности для потребителей Республики Бурятия с мая по декабрь 2016 года не превысит 7,5 %. В случае, если данный уровень роста цен будет превышен, то 100-процентная либерализация будет отменена и ГЭС вернутся к прежнему уровню либерализации 80 %.

² Средневзвешенная цена РСВ/КОМ.

³ Средневзвешенная цена РСВ.

⁴ Средневзвешенная цена КОМ.

ПЛАНЫ НА 2017 ГОД

В соответствии с планами Министерства энергетики РФ, Схемой и программой развития Единой энергетической системы России на 2016–2022 гг., утвержденной приказом Министерства энергетики РФ от 01.03.2016 № 147, на основании анализа Инвестиционной программы и бизнес-плана ПАО «РусГидро», ожидается, что:

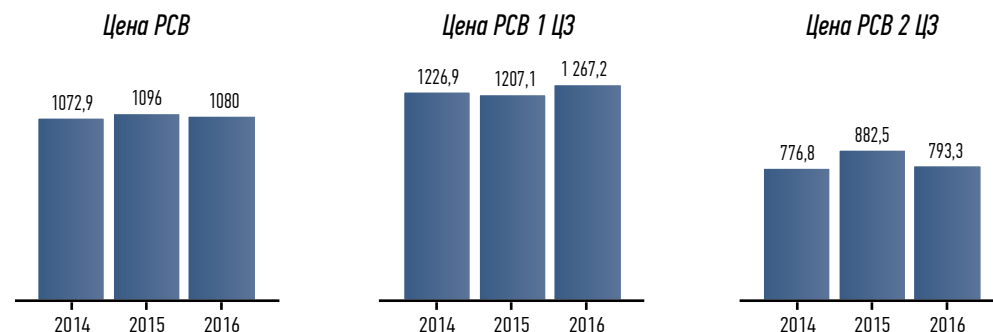
доля выработки генерирующих объектов, входящих в Группу РусГидро, в общей выработке РФ в 2017 году будет снижаться с 12,95 % в 2016 году до ~ 12,72 % в 2017 году, при этом прирост выработки по Компании составит около 2 %;

доля установленной мощности электростанций Группы РусГидро в установленной мощности электростанций РФ снизится с 15,92 % в 2016 году до 15,49 % в 2017 году, при этом прирост установленной мощности по Компании составит около 1,5 %.

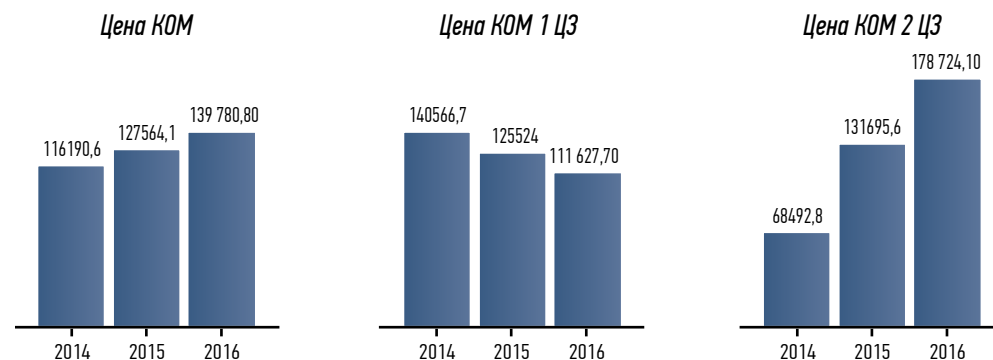
Динамика цен на одноставочный тариф, РСВ и КОМ

Показатель	2014	2015	2016	Прирост 2016/2015	Изменение %
Одноставочный тариф, руб/ МВт·ч	1 139,5	1 206,8	1 205,0	-1,8	-0,1
Цена РСВ ² , руб/ МВт·ч	1 072,9	1 096,0	1 080,0	-16,1	-1,5
Цена РСВ 1 ЦЗ, руб/ МВт·ч	1 226,9	1 207,1	1 267,2	60,1	5,0
Цена РСВ 2 ЦЗ, руб/ МВт·ч	776,8	882,5	793,3	-89,2	-10,1
Цена КОМ ⁴ , руб/МВт в мес.	116 190,6	127 564,1	139 780,8	12 216,7	9,6
Цена КОМ 1 ЦЗ, руб/МВт в мес.	140 566,7	125 524,0	111 627,7	-13 896,4	-11,1
Цена КОМ 2 ЦЗ, руб/МВт в мес.	68 492,8	131 695,6	178 724,1	47 028,5	35,7

Динамика цен на РСВ³, руб./МВт·ч



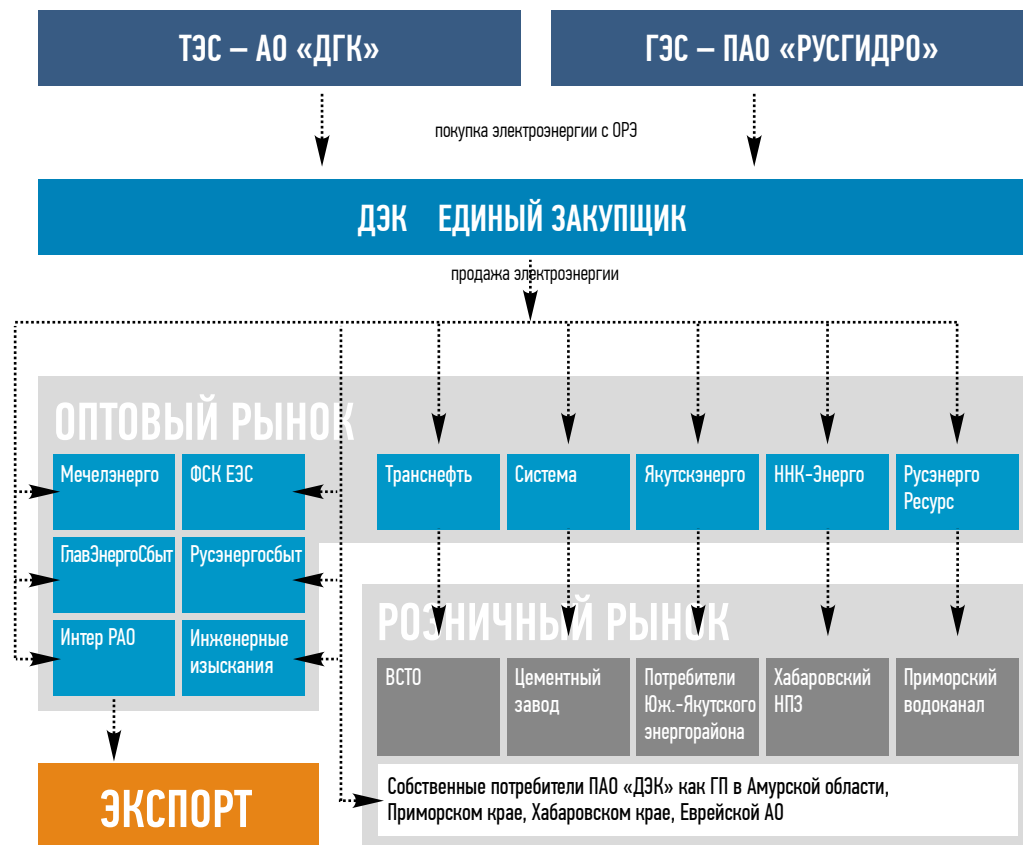
Динамика цен на КОМ⁴, руб./МВт в мес.





ОСОБЕННОСТИ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ ДАЛЬНЕГО ВОСТОКА

Группа РусГидро — поставщик ОРЭМ

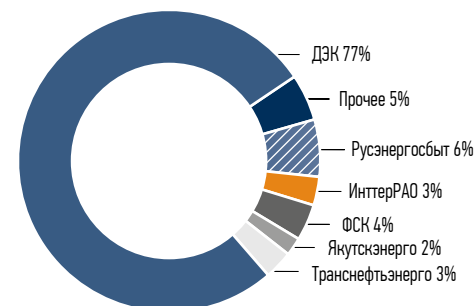


Развитие Дальнего Востока является одной из наиболее приоритетных задач государства. Для ее решения разработана Федеральная целевая программа по развитию региона, создано Министерство по развитию Дальнего Востока.

В энергетике региона ситуация осложнена наличием государственного регулирования тарифов на тепло- и электроэнергию. Выбывающие мощности нуждаются в замене. Строительство новых станций необходимо для повышения надежности энергоснабжения региона и сдерживания роста тарифов. Управление энергокомпаниями, работающими в регионах Дальневосточного федерального округа во всех секторах электроэнергетической деятельности — производство электрической и тепловой энергии, их передача и сбыт, осуществляет ПАО «РАО ЭС Востока», входящее в Группу РусГидро.

Инвестиционные проекты, направленные на развитие энергетической инфраструктуры Дальнего Востока, являются приоритетными для Группы РусГидро.

Доля продаж ОРЭ





ТАРИФНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ

Компании Холдинга ПАО ЭС Востока осуществляют деятельность на территории неценовых зон и изолированных энергосистем Дальневосточного федерального округа в соответствии с тарифными решениями, утверждаемыми государственными федеральными органами исполнительной власти (ФСТ России — до 21.07.2015, после 21.07.2015 — ФАС России) и органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации в области государственного регулирования тарифов (далее — региональные регулирующие органы), в соответствии с основами ценообразования и правилами государственного регулирования тарифов на электрическую и тепловую энергию в России.

Компании Холдинга ПАО ЭС Востока осуществляют следующие виды регулируемой деятельности:

Реализация электроэнергии конечным потребителям	В неценовых зонах: До 01.07.2016 — тарифы установлены региональными регулирующими органами в рамках предельных уровней, утвержденных на 2016 год ФАС России, в соответствии с методическими указаниями по расчету регулируемых тарифов и цен на электрическую (тепловую) энергию на розничном (потребительском) рынке. С 01.07.2016 — фактические цены для конечных потребителей за исключением населения, рассчитываемые гарантирующим поставщиком на основании правил трансляции цены с ОРЭМ на РРЭ, предусмотренных в Основных положениях функционирования розничных рынков электрической энергии, утвержденных Постановлением Правительства РФ от 04.05.2012 № 442. В изолированных ЭС: Тарифы установлены региональными регулирующими органами в рамках предельных уровней, утвержденных на 2016 год ФАС России, в соответствии с методическими указаниями по расчету регулируемых тарифов и цен на электрическую (тепловую) энергию на розничном (потребительском) рынке.
Производство электроэнергии и мощности для реализации в неценовой зоне ОРЭМ	Тарифы на электрическую энергию (мощность) для субъектов на территории неценовой зоны ОРЭМ (Дальний Восток) на 2016 год установлены ФАС России в соответствии с Формулами индексации цен (тарифов), утвержденными приказом ФАС России от 27.11.2015 № 1177/15.
Передача электрической энергии в неценовой зоне ОРЭМ	Тариф на услуги по передаче электрической энергии на территории неценовой зоны ДФО (кроме Республики Саха (Якутия) по сетям АО «ДРСК» утвержден региональными регулирующими органами методом обеспечения доходности инвестированного капитала (RAB). Сроком окончания очередного долгосрочного периода регулирования установлен 2017 год. На всех территориях зоны действия АО «ДРСК» в рамках предельных уровней, утвержденных на 2016 год ФАС России, установлены котловые тарифы на услуги по передаче электрической энергии.
Производство тепловой энергии в режиме комбинированной выработки	Тарифы установлены региональными регулирующими органами методом индексации установленных тарифов в рамках, утвержденных на 2016 год ФАС России предельных уровней тарифов на тепловую энергию, производимую в режиме комбинированной выработки электрической и тепловой энергии источниками тепловой энергии с установленной генерирующей мощностью производства электрической энергии 25 МВт и более.
Реализация тепловой энергии конечным потребителям	Тарифы утверждены РРО методом индексации на долгосрочный период 2016–2018 гг. Начиная с 2016 года, рост тарифов ограничен не предельным максимальным уровнем роста тарифов (ФАС России не устанавливается), а индексом изменения размера вносимой гражданами платы за коммунальные услуги по субъектам РФ, установленным распоряжением Правительства РФ от 28.10.2015 № 2182р.

Нормативное регулирование тарифов

- Федеральным законом от 26.03.2003 № 35-ФЗ «Об электроэнергетике» закреплены основные принципы и методы государственного регулирования в электроэнергетике, полномочия регулирующих органов. Основные принципы, методы регулирования цен (тарифов) в электроэнергетике и порядок установления тарифов определены постановлением Правительства РФ от 29.12.2011 № 1178 «О ценообразовании в области регулируемых цен (тарифов) в электроэнергетике».
- Федеральным законом от 27.07.2010 № 190-ФЗ «О те-

- поснабжении» установлены основные принципы регулирования цен (тарифов) в сфере теплоснабжения и полномочия регулирующих органов в области регулирования цен (тарифов) в сфере теплоснабжения.
- Основные принципы, методы регулирования, а также порядок расчета и утверждения тарифов на тепловую энергию определены постановлением Правительства РФ от 22.10.2012 № 1075 «О ценообразовании в сфере теплоснабжения».
- Федеральным законом от 28.12.2016 № 508-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об элек-

троэнергетике», предусмотрено снижение тарифов на электроэнергию в Дальневосточном федеральном округе до базового уровня.

- С целью реализации положений вышеуказанного закона в настоящее время федеральными органами исполнительной власти совместно с ПАО «РусГидро» разрабатываются подзаконные акты, регламентирующие механизмы получения надбавки к цене мощности в ценовых зонах оптового рынка, а также ее распределения на территориях Дальневосточного федерального округа. Ожидаемое вступление в силу подзаконных актов — с 01.07.2017.



3.1.2 РЫНОК ТЕПЛОЭНЕРГИИ

На рынке теплогенерации Группа РусГидро представлена деятельностью Холдинга ПАО ЭС Востока. Дочерние общества Холдинга (далее — ДО) являются участниками

Бизнес-модель¹

ГЕНЕРАЦИЯ ТЕПЛОЭНЕРГИИ КОТЕЛЬНЫМИ ГЕНЕРАЦИЯ ТЕПЛОЭНЕРГИИ, ПЕРЕДАЧА С КОЛЛЕКТОРОВ ТЭЦ

установленная мощность
18 133,131 Гкал/ч

АО «ДГК», ПАО «Якутскэнерго», АО «Сахаэнерго», ПАО «Камчатскэнерго», АО «ЮЭСК», ПАО «Магаданэнерго», АО «Чукотэнерго», ОАО «Сахалинэнерго», АО «Теплоэнергосервис»



ПЕРЕДАЧА ТЕПЛОЭНЕРГИИ



СБЫТ ТЕПЛОЭНЕРГИИ НАСЕЛЕНИЮ СБЫТ ТЕПЛОЭНЕРГИИ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЯМ

отпуск тепловой энергии в сеть
31 826,1 тыс. Гкал

выручка от тепловой энергии
46 248,8 млн руб.

АО «ДГК»,
Сбытовые службы изолированных АО-энерго

розничных рынков теплоэнергии на территориях присутствия. Реализация тепловой энергии в соответствии с законодательством Российской Федерации является полностью регулируемым видом деятельности.

Установленная тепловая мощность электростанций ДО ПАО «РАО ЭС Востока» на 31.12.2016 составила 18 133,131 Гкал/ч и увеличилась за 2016 год на 160,6 Гкал/ч. Основное влияние на изменение тепловой мощности оказали следующие факторы:

- изменение мощности АО «ДГК» с вводом 2-й очереди Благовещенской ТЭЦ — 188,6 Гкал/ч., ввод котельных «Некрасовка» — 30,18 Гкал/ч и «Волочаевский городок» — 9,54 Гкал/ч;
- изменение мощности ПАО «Якутскэнерго», вывод — 17,01 Гкал/ч;
- изменение мощности котельных предприятия Коммунальная энергетика ПАО «Камчатскэнерго», вывод — 45,0 Гкал/ч;
- изменение мощности котельных АО «Теплоэнергосервис», вывод — 7,0 Гкал/ч;
- изменение тепловой мощности АО «ЮЭСК», ввод — 1,3 Гкал/ч.

ПРОИЗВОДСТВО И ПЕРЕДАЧА ТЕПЛОЭНЕРГИИ

Отпуск тепла электростанциями и котельными энергокомпаниями ПАО «РАО ЭС Востока» на территории ДФО в 2016 году составил 31 494,2 тыс. Гкал, что на 3,6 % больше, чем в 2015 году. Увеличение отпуска тепла в Республике Саха (Якутия), Амурской и Сахалинской областях, Хабаровском, Приморском и Камчатском краях связано с более низкой по сравнению с 2015 годом температурой наружного воздуха в первом и четвертом квартале 2016 года.

Установленная мощность электростанций в 2014-2016 гг., Гкал/ч.

ДО/ВО	Установленная мощность		
	2014	2015	2016
АО «ДГК»	12 585,1	12 585,1	12 813,42
ПАО «Якутскэнерго»	1 188,02	1 175,7	1 158,69
АО «Сахаэнерго»	92,425	92,425	92,425
ПАО «Магаданэнерго»	773,26	773,26	773,26
АО «Теплоэнергосервис»	763,7122	761,152	754,126
АО «Чукотэнерго»	404,44	404,44	404,44
ПАО «Камчатскэнерго»	1 336,867	1 336,867	1 291,87
АО «ЮЭСК»	42,916	42,916	44,25
АО «Новиковская ДЭС»	0	0	0
ПАО «Сахалинэнерго»	756,15	800,65	800,65
Итого	17 942,89	17 972,51	18 133,131

Отпуск теплоэнергии электростанциями и котельными в 2014-2016 гг., тыс. Гкал

Показатель	2014	2015	2016
АО «ДГК»	21 744,1	21 206,0	22 144,0
ПАО «Якутскэнерго»	2 518,4	2 437,68	2 496,8
АО «Сахаэнерго»	94,2	99,55	87,7
АО «Теплоэнергосервис»	1 409,4	1 359,2	1 333,5
ПАО «Камчатскэнерго»	2 099,2	1 993,4	2 120,0
ПАО «Магаданэнерго», в т.ч. тепловыми станциями	1 251,8	1 252,6	1 232,0
АО «Чукотэнерго»	1 059,3	1 065,5	1 072,9
АО «ЮЭСК»	461,9	478,4	442,4
ПАО «Сахалинэнерго»	1508	1 485,7	1 558,1
АО «ЮЭСК»	78	76,4	79,7
Итого	31 165,0	30 388,9	31 494,2

¹ Изолированные АО-энерго Холдинга ПАО ЭС Востока это вертикально-интегрированные энергетические компании, объединяющие деятельность по производству электроэнергии и тепла, передачи электроэнергии по распределительным сетям и теплоэнергии по теплосетям, а также сбытовые функции. ОЭС Востока АО «ДГК» осуществляет производство тепла, а также транспортировку и сбыт тепла конечному потребителю. Кроме того, станции филиалов ПАО «РусГидро» Зейская и Бурейская ГЭС (помимо электрической) вырабатывают тепловую энергию в процессе трансформирования э/э на электрокотельных.



Величина потерь теплоэнергии в тепловых сетях в 2016 году составила 7 614,9 тыс. Гкал (23,9 % по отношению к отпуску тепловой энергии в сеть). Относительные потери на уровне предыдущих лет: увеличение на 0,3 % в сравнении с 2015 годом и соответствие уровню потерь 2014 года.

РЫНОК СБЫТА ТЕПЛОВОЙ ЭНЕРГИИ

За 2016 год фактический полезный отпуск тепловой энергии в целом по ДО/ВО ПАО «РАО ЭС Востока» составил 23 442,0 тыс. Гкал, что выше показателя 2015 года на 670,1 тыс. Гкал. Выручка составила 46 248,8 млн рублей и превысила показатель 2015 года на 4 299,2 млн рублей.

Поступление денежных средств за реализованную тепловую энергию в 2016 году составило 44 183,2 млн рублей, что выше 2015 года на 4 305,6 млн рублей. Уровень оплат к выручке в 2016 году составил 95,5 %.

Основная доля в структуре полезного отпуска приходится на население, ТСЖ, ЖСК, Управляющие компании и составляет в целом 59,1 % от общего потребления.

По состоянию на 31.12.2016 задолженность потребителей за тепловую энергию составила 15 948,9 млн рублей. Основную долю в структуре дебиторской задолженности занимают население с ТСЖ, ЖСК и Управляющими компаниями — 77,7 % от общего объема задолженности.

На рост полезного отпуска тепловой энергии на 670,1 тыс. Гкал по сравнению с 2015 годом повлияли следующие факторы: снижение температуры наружного воздуха относительно факта прошлого года, увеличение продолжительности отопительного сезона 2015–2016 гг. и более раннее начало отопительного периода 2016–2017 гг.

Поступление денежных средств за отпущенную тепловую энергию в 2016 году составило 44 183,2 млн рублей, что выше 2015 года на 4 305,6 млн рублей. Уровень оплат к выручке в 2016 году составил 95,5 %, что выше 2015 года на 0,4 %.

Отпуск тепловой энергии в сеть и потери тепловой энергии по ДО ПАО «РАО ЭС Востока»

Показатель	2014	2015	2016
Отпуск тепловой энергии в сеть, тыс. Гкал	31 478,2	30 681,7	31 826,1
Потери тепловой энергии, тыс. Гкал	7 519,5	7 249,8	7 614,9
Потери тепловой энергии, в % к отпуску в сеть	23,9	23,6	23,9

Динамика среднееотпускных тарифов, НВВ, тыс. руб.

	2015	2016	прирост 2016–2015	Темп роста, %
Тепловая энергия	45 198 287,14	48 405 780,36	3 207 493,33	107,1

Динамика тарифов на тепловую энергию для конечного потребителя, руб./Гкал

Наименование	2015			2016			Отклонения, %	
	Всего	1 полугодие	2 полугодие	Всего	1 полугодие	2 полугодие	1 полугодие 2016/ 2 полугодие 2015	1 полугодие 2016/ 2 полугодие 2015
АО «ДГК», в том числе:	1 299,09	1 252,31	1 366,11	1 397,31	1 378,44	1 424,17	107,6	100,9
Амурская область	767,7	746,8	796,3	806,86	796,24	821,38	105,1	100,0
Приморский край	1 533,40	1 457,80	1 663,30	1 689,95	1 663,27	1 738,06	110,2	100,0
Приморский край (ЛуТЭК)	1 167,80	1 115,80	1 246,70	1 268,54	1 246,42	1 302,01	108,6	100,0
Хабаровский край	1 212,60	1 173,60	1 266,30	1 287,44	1 265,58	1 316,21	106,2	99,9
Волочаевская котельная	1 471,20	х	1 471,20	1 503,88	1 471,18	1 538,60	102,2	100,0
Еврейская АО	1 825,30	1 772,70	1 897,20	1 896,37	1 895,52	1 897,64	103,9	99,9
«Нерюнгринская ГРЭС» (Якутия)	1 676,20	1 598,40	1 772,10	1 867,96	1 772,08	1 984,33	111,4	100,0
ПАО «Якутскэнерго»	1 325,50	1 284,60	1 376,60	1 452,32	1 376,56	1 548,49	109,6	100,0
ПАО «Камчатскэнерго»	4 409,60	4 215,90	4 742,40	5 029,23	4 733,83	5 515,85	114,1	99,8
ПАО «Магаданэнерго»	3 692,20	3 516,30	3 978,80	4 029,84	3 987,38	4 098,01	109,1	100,2

Сбыт тепловой энергии в 2014–2016 гг.

Показатель	2014	2015	2016
Полезный отпуск тепловой энергии, тыс. Гкал	23 260,0	22 771,9	23 442,0
Выручка по тепловой энергии, млн рублей	40 590,6	41 949,6	46 248,8
Поступление денежных средств за тепловую энергию, млн рублей	38 967,8	39 877,6	44 183,2



3.1.3 РЕЗУЛЬТАТЫ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

События 2016

- Фактическая выработка электрической энергии Группы РусГидро в 2016 году на 16,6 % выше значений 2015 года
- Введены в эксплуатацию Зарагужская ГЭС (30,6 МВт) и Зеленчукская ГЭС-ГАЭС (140 МВт)
- Завершено строительство второй очереди Благовещенской ТЭЦ

Производственные активы Группы РусГидро

Наименование	Выработка, млн кВт·ч			Полезный отпуск, млн кВт·ч			Установленная мощность, МВт		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Бурейская ГЭС	6 065,9	5 830,3	7 052,70	5 921,2	5 690,0	6 906,17	2 010,0	2 010,0	2 010,0
Зейская ГЭС	6 427,8	4 280,7	6 407,52	6 186,8	4 043,0	6 160,57	1 330,0	1 330,0	1 330,0
Новосибирская ГЭС	2 117,9	2 092,5	2 249,74	2 096,6	2 068,8	2 224,15	460,0	465,0	470,0
Саяно-Шушенская ГЭС им. П.С. Непорожного	20 374,6	20 626,0	26 958,12	20 270,4	20 454,1	26 719,31	6 721,0	6 721,0	6 721,0
Камская ГЭС	1 998,4	2 463,8	1 926,54	1 967,4	2 433,8	1 900,93	543,0	549,0	552,0
Воткинская ГЭС	2 792,5	3 210,9	2 873,17	2 735,8	3 148,2	2 810,26	1 020,0	1 020,0	1 020,0
Каскад Верхневолжских ГЭС	863,3	723,3	1 191,36	838,3	702,6	1 169,82	476,6	476,6	476,6
Нижегородская ГЭС	1 281,2	1 168,7	1 491,62	1 259,7	1 149,8	1 472,36	520,0	520,0	520,0
Чебоксарская ГЭС	1 889,6	1 632,6	1 989,45	1 833,6	1 578,3	1 931,78	1 370,0	1 370,0	1 370,0
Жигулевская ГЭС	10 484,1	10 398,3	10 670,87	10 380,0	10 307,1	10 580,59	2 383,0	2 404,0	2 446,0
Саратовская ГЭС	5 599,6	5 560,3	5 512,49	5 504,6	5 469,1	5 423,97	1 378,0	1 391,0	1 397,0
Волжская ГЭС	11 565,9	10 999,4	11 841,36	11 416,6	10 870,8	11 720,08	2 639,5	2 650,0	2 660,5
Загорская ГАЭС	1 859,7	1 841,5	1 875,35	1 808,0	1 791,4	1 821,36	1 200,0	1 200,0	1 200,0
Каскад Кубанских ГЭС	1 383,6	1 299,1	1 363,43	1 353,5	1 271,3	1 336,00	476,5	476,5	476,5
Карачаево-Черкесский филиал	1,7	336,2	89,68	-1,0	331,1	84,70	160,6	160,6	300,6
Кабардино-Балкарский филиал	564,7	478,7	503,47	556,7	471,2	496,25	157,5	157,5	188,1
Северо-Осетинский филиал	293,4	267,4	174,87	287,7	261,3	168,66	94,5	94,5	94,5
Дагестанский филиал	4 014,1	4 196,8	6 107,71	3 970,2	4 156,2	6 059,47	1 785,5	1 885,5	1 885,5
Итого	79 578,1	77 406,4	90 279,4	78 385,9	76 198,0	88 987	24 725,8	24 881,3	25 118,35
ПАО «Колымаэнерго» (Колымская ГЭС)	1 558,4	1 672,8	1 663,48	1 516,3	1 628,1	1 612,81	900,0	900,0	900,0
АО «Усть-Среднеканская ГЭС»	372,9	280,5	337,40	360,6	267,8	323,52	168,0	168,0	168,0
АО «Геотерм»	405,5	409,7	400,20	371,8	376,4	366,45	62,0	62,0	62,0
АО «Паужетская ГеоЭС»	42,3	42,3	43,11	35,2	34,8	35,60	13,6	13,6	13,6
ЗАО «МЭК»	474,7	453,4	405,46	465,3	444,3	395,60	561,4	561,4	561,4
ПАО «Камчатский ГЭК»	38,8	39,0	39,4	37,5	37,8	37,90	24,8	24,8	24,8
ПАО «Богучанская ГЭС»	8 361,7	13 076,8	13 969,61	8 306,9	12 995,0	13 878,17	2 997,0	2 997,0	2 997,0
ЗАО «Благовещенская ТЭЦ»	-	-	-	-	-	-	-	120,0	-
ПАО «РАО ЭС Востока»	31 155,9	33 970,2	31 672,07	27 246,3	29 831,9	27 651,61	8 981,7	8 924,0	9 022,9 ¹
Итого	121 988,3	127 350,9	138 810,2	116 725,7	121 814,2	133 288,7	38 434,2	38 652,0	38 868,1

¹ Благовещенская ТЭЦ (вторая очередь) включена в состав мощности Холдинга РАО ЭС Востока.



УСТАНОВЛЕННАЯ МОЩНОСТЬ

По состоянию на 01.01.2016 установленная мощность Группы РусГидро составила 38 652 МВт. В течение 2016 года общая установленная мощность увеличилась на 216,1 МВт и на 31.12.2016 составила 38 868,1 МВт.

Рост установленной мощности по филиалам ПАО «РусГидро» (237,1 МВт) по отношению к прошлому году произошел за счет перемаркировки оборудования на Новосибирской (5,0 МВт), Камской (3,0 МВт), Жигулевской (42,0 МВт), Волжской (10,5 МВт) и Саратовской ГЭС (6,0 МВт). А также за счет ввода в эксплуатацию новых гидроэлектростанций Зеленчукской ГЭС-ГАЭС филиала ПАО «РусГидро» – «Кара-чаево-Черкесский филиал» (140,0 МВт) и Зарагигжской ГЭС, переданной по договору аренды в филиал ПАО «РусГидро» – «Кабардино-Балкарский филиал» (30,6 МВт).

ВЫРАБОТКА ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ

В 2016 году выработка электрической энергии Группы РусГидро составила 138,8 млрд кВт·ч, что на 16,6 % выше значений 2015 года и на 11,6 % выше плановых показателей. Увеличение выработки обусловлено фактически сложившимися в отчетный период гидрологическими условиями, вызванными высокой приточностью в водохранилища Сибири и Дальнего Востока. По данным Гидрометцентра увеличение приточности от среднееголетних значений составило 12 и 57 % соответственно.

ПРОДАЖА ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ И МОЩНОСТИ

За 2016 год чистая выручка от продажи электроэнергии и мощности филиалами ПАО «РусГидро», учитывающая затраты на покупку электроэнергии и мощности, составила 107 227,3 млн рублей.

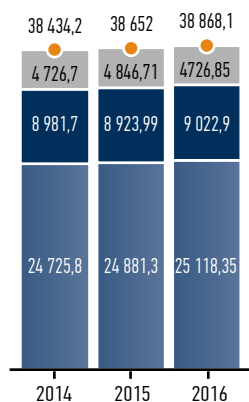
Основные факторы, повлиявшие на увеличение выручки от продажи э/энергии и мощности:

- увеличение объемов выработки электроэнергии на 16,6 %;
- увеличение цены продажи мощности на КОМ для ГЭС второй ценовой зоны за счет «либерализации» рынка мощности для ГЭС с 01.05.2016;
- увеличение цены РСВ в первой ценовой зоне;
- индексация регулируемых тарифов на электрическую энергию и мощность;
- снижение стоимости покупной э/энергии.

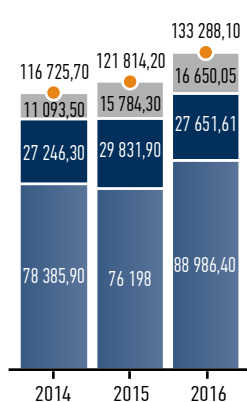
Изменение чистой выручки ПАО «РусГидро», млн руб.

	2015	2016	Изм.	Изм., %
Стоимость товарной продукции (выручка), из нее:	105 923,0	114 250,8	8 327,8	7,9
- Стоимость продажи электрической энергии	73 262,4	77 338,1	4 075,7	5,6
- Стоимость продажи мощности	32 582,6	36 832,7	4 250,1	13,0
- Услуги по РРСК	77,9	79,9	2,0	2,6
Затраты на покупку, из них:	13 970,2	7 023,5	-6 946,7	-49,7
- Стоимость покупки электрической энергии	13 957,3	7 005,5	-6 951,8	-49,8
- Стоимость покупки мощности	12,9	18,0	5,1	39,5
Чистая выручка	91 952,8	107 227,3	15 274,5	16,6

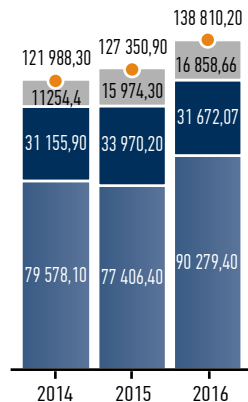
Установленная мощность¹, МВт



Динамика полезного отпуска электроэнергии Группы РусГидро, млн кВт·ч



Динамика выработки электроэнергии Группы РусГидро, млн кВт·ч



● Итого по Группе ■ Остальное ■ ПАО «ПАО ЭС Востока» ■ ПАО «РусГидро»

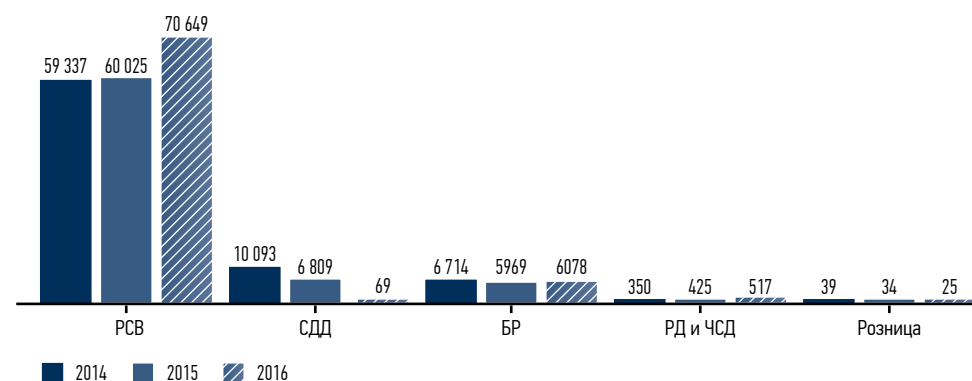
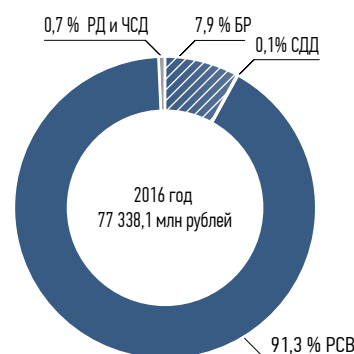
¹ Данные приведены с учетом ПАО «Богучанская ГЭС» (принадлежит ПАО «РусГидро» и ОК «РУСАЛ»), с учетом ГЭС-2 ПАО «КамГЭК», без учета ГЭС-1 и ГЭС-3 ПАО «КамГЭК», находящихся в доверительном управлении ПАО «РусГидро».



ПРОДАЖА ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ

В структуре выручки филиалов ПАО «РусГидро» от продажи электроэнергии доминирующее положение занимает выручка на рынке на сутки вперед (РСВ). При этом за 2016 год ее доля повысилась с 81,9 до 91,4 % (+ 17,7 %) на фоне уменьшения объемов реализации по свободным двусторонним договорам (СДД) на 99 % и незначительным увеличением продаж электроэнергии на балансирующем рынке (БР) на 1,8 %.

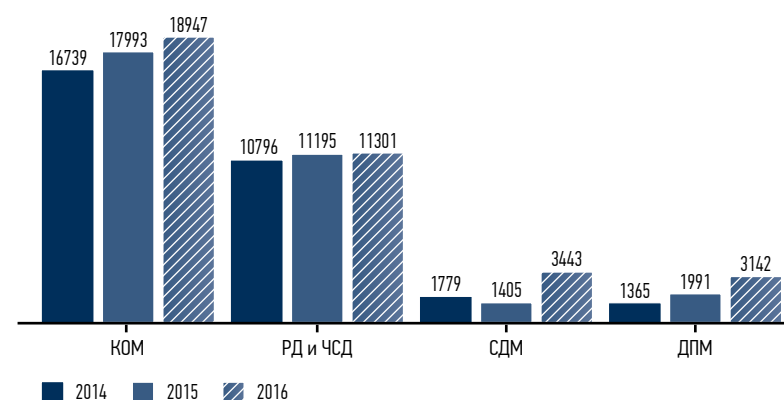
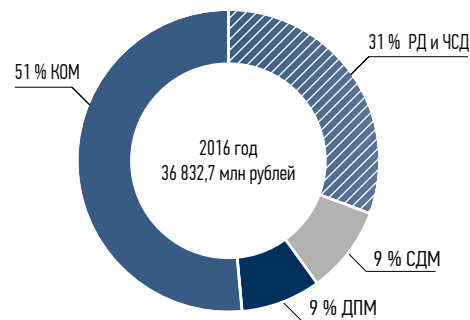
Структура и динамика продажи электроэнергии ПАО «РусГидро», млн рублей



ПРОДАЖА МОЩНОСТИ

Большую часть выручки филиалов ПАО «РусГидро» от продажи мощности формируют договоры, заключаемые в рамках КОМ. По итогам 2016 года доля таких договоров снизилась с 55,2 до 51,4 % (+5,0 % в стоимостном выражении) на фоне роста продаж по свободным договорам купли-продажи мощности (СДМ) с 4,3 до 9,35 %. Заключение СДМ обусловлено необходимостью улучшения платежной дисциплины на ОРЭМ. В результате заключения данных договоров снижается доля неплательщиков за мощность, продаваемую в рамках КОМ, тем самым повышая общий уровень оплаты за поставленную мощность. Также на 57,8 % увеличилась продажа по договорам купли-продажи мощности новых атомных станций и гидроэлектростанций в связи с началом работы на ОРЭМ Гоцатлинской ГЭС с октября 2015 года.

Структура и динамика продажи мощности ПАО «РусГидро», млн рублей





3.2 УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ЗАКУПКАМИ

3.2.1 ОПТИМИЗАЦИЯ И ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Существенный вклад в позитивные результаты Группы РусГидро 2016 года внесли последовательные усилия менеджмента, направленные на оптимизацию всех управляемых операционных расходов Группы и реализацию крупных активов, не влияющих на основную деятельность Группы.

В отчетном году принята пятилетняя программа оптимизации операционных расходов Группы РусГидро, при этом особое внимание уделено сохранению высокого уровня надежности и безопасности. Оптимизация капитальных затрат на 2016–2019 гг. составляет почти 60 млрд рублей.

Целевое значение показателя «Снижение операционных расходов (затрат)» составляет не менее 2 % ежегодно на период 2015–2019 гг., при этом, в соответствии с директивами Правительства РФ от 04.07.2016 № 4750п-П13, целевое значение показателя КПЗ «Снижение операционных расходов (затрат)» на 2016 год составляет не менее 10 %. КПЗ в отчетном году выполнен на 11 процентов: фактический эффект ПАО «РусГидро» от реализации мероприятий по снижению операционных расходов в 2016 году составил 3,7 млрд рублей (~15,4 % от уровня 2015 года с учетом инфляции 5,4 % по данным Росстата).

Об операционных расходах Группы и факторах, повлиявших на их изменение, см. раздел 2.3 Финансовые результаты.

Во исполнение Плана действий Правительства РФ, направленного на обеспечение стабильного социально-экономического развития России в 2016 году, утвержденного Правительством РФ 01.03.2016, директив Правительства РФ от 01.06.2016 № 3795п – П13 и решения Совета директоров ПАО «РусГидро» (протокол от 23.06.2016 № 239), в соответствии с согласованным Министерством экономического развития РФ техническим заданием на проведение аудита издержек Группы РусГидро и разработку плана мероприятий по их оптимизации проведен аудит издержек.

Аудит проводился по направлениям, обладающим наибольшим потенциалом по сокращению издержек:

- операционные расходы,
- модель управления и сокращение административно-управленческих расходов,
- инвестиционная деятельность.

План мероприятий по оптимизации издержек на основании результатов проведенного внешнего независимого аудита издержек Общества с учетом ДО утвержден решением Совета директоров (протокол от 23.11.2016 № 244).

3.2.2 УПРАВЛЕНИЕ ЗАКУПКАМИ

РЕГУЛИРОВАНИЕ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ПАО «РусГидро» при проведении закупок товаров, работ и услуг руководствуется требованиями законодательства Российской Федерации, в частности требованиями Федерального закона от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц», а также Положением о закупке продукции для нужд ПАО «РусГидро» (утверждено в новой редакции решением Совета директоров ПАО «РусГидро» от 23.06.2016 № 239 с изменениями и дополнениями). Положение разработано в целях своевременного и качественного обеспечения Компании товарами, работами, услугами, а также экономного расходования денежных средств Заказчика на основе принципов прозрачности и конкурентности, в полном соответствии с законодательством РФ.

Для текущего контроля и координации закупочной деятельности в Компании создан коллегиальный постоянно действующий орган – Центральная закупочная комиссия (далее – ЦЗК). В функционал, ЦЗК входит, в том числе рассмотрение спорных вопросов и жалоб в ходе осуществления регламентированных закупок, осуществление контроля выполнения требований законодательства РФ, внутренних нормативных документов ПАО «РусГидро» при проведении регламентированных закупок.

Для непосредственной организации и проведения закупочных процедур ЦЗК назначает постоянно действующие закупочные комиссии. Закупочные комиссии по полномочиям распределяются на комиссии 1-го и 2-го уровня, а также специально созданные закупочные комиссии.

Структура закупочной деятельности ПАО «РусГидро» следующая: в штате Исполнительного аппарата ПАО «РусГидро» закупочную деятельность осуществляет Департамент закупок, маркетинга и ценообразования, а в штате филиалов – отделы по закупкам.

ПАО «РусГидро» публикует информацию о планируемых закупках товаров, работ и услуг Компании, размещает актуальные официальные публикации о закупках, содержащие наименование закупки (предмет закупки), существенные условия в конкурентной закупке и иную информацию по закупке на официальном сайте РФ www.zakupki.gov.ru, а также на электронных торговых площадках www.b2b-energo.ru и rushydro.roseltorg.ru. По результатам закупок публикуется информация о результатах закупки с указанием победителя закупки и ценой заявки победителя конкурентной процедуры.

В 2016 году проведено 1 034 конкурентных закупок в электронном виде на сумму 21 773 672,18 тыс. рублей, что составляет 88,45 % по стоимости от проведенных конкурентных закупок.



Во исполнение приказа Председателя Правления — Генерального директора ПАО «РусГидро» Шульгинова Н.Г. от 21.03.2016 № 180 «О централизации закупочной деятельности и системы снабжения товарами, работами, услугами предприятий Группы РусГидро», а также в целях централизации и повышения эффективности процессов закупок и снабжения предприятий Группы РусГидро товарами, работами, услугами создано специализированное снабженческое акционерное общество «РусГидро Снабжение» (АО «РГС»). Старт деятельности АО «РГС» дан 09.08.2016. Текущие задачи АО «РГС»:

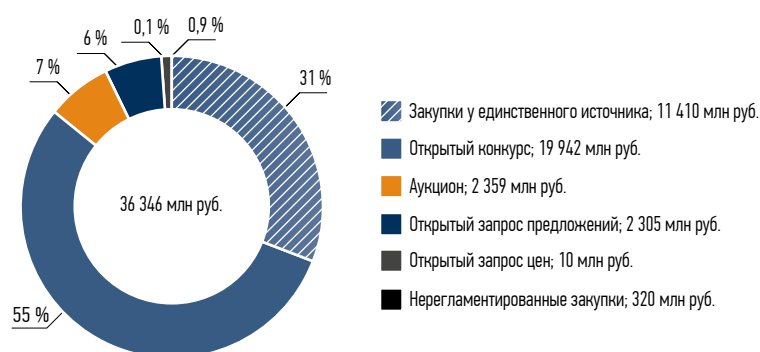
- обеспечение прозрачности процессов закупочной деятельности;
- обеспечение оптимального качества закупаемой продукции;
- повышение оперативности процессов закупок, снабжения;

Текущие функции АО «РГС»:

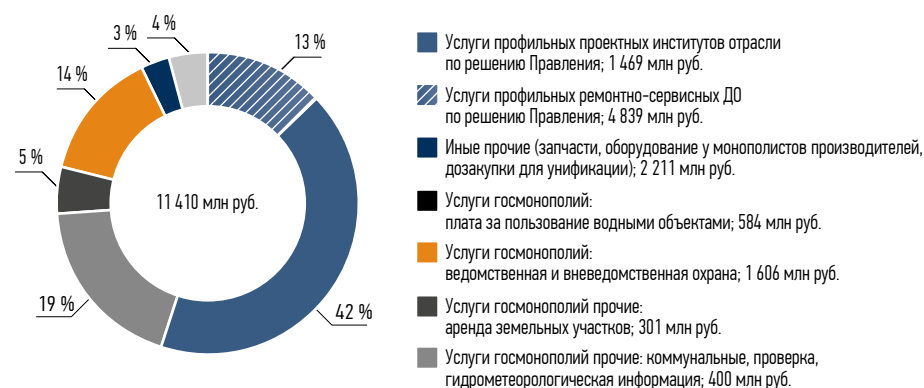
- развитие функции управления закупками, снабжением в Группе;
- обеспечение процесса планирования закупок, поддержка работы ЦЗК;
- согласование документов, необходимых для подготовки старта закупочной процедуры;
- анализ рынка;
- организация и проведение закупочных процедур;
- анализ ценообразующих документов;
- согласование договоров, дополнительных соглашений;
- экспертиза по экономической безопасности;
- иные функции по сопровождению процесса управления закупочной деятельностью предприятий Группы.

ИСПОЛНЕНИЕ ГОДОВОЙ КОМПЛЕКСНОЙ ПРОГРАММЫ ЗАКУПОК

Исполнение годовой комплексной программы по видам закупок



Закупки у единственного источника



РАСШИРЕНИЕ ДОСТУПА ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА К ЗАКУПКАМ

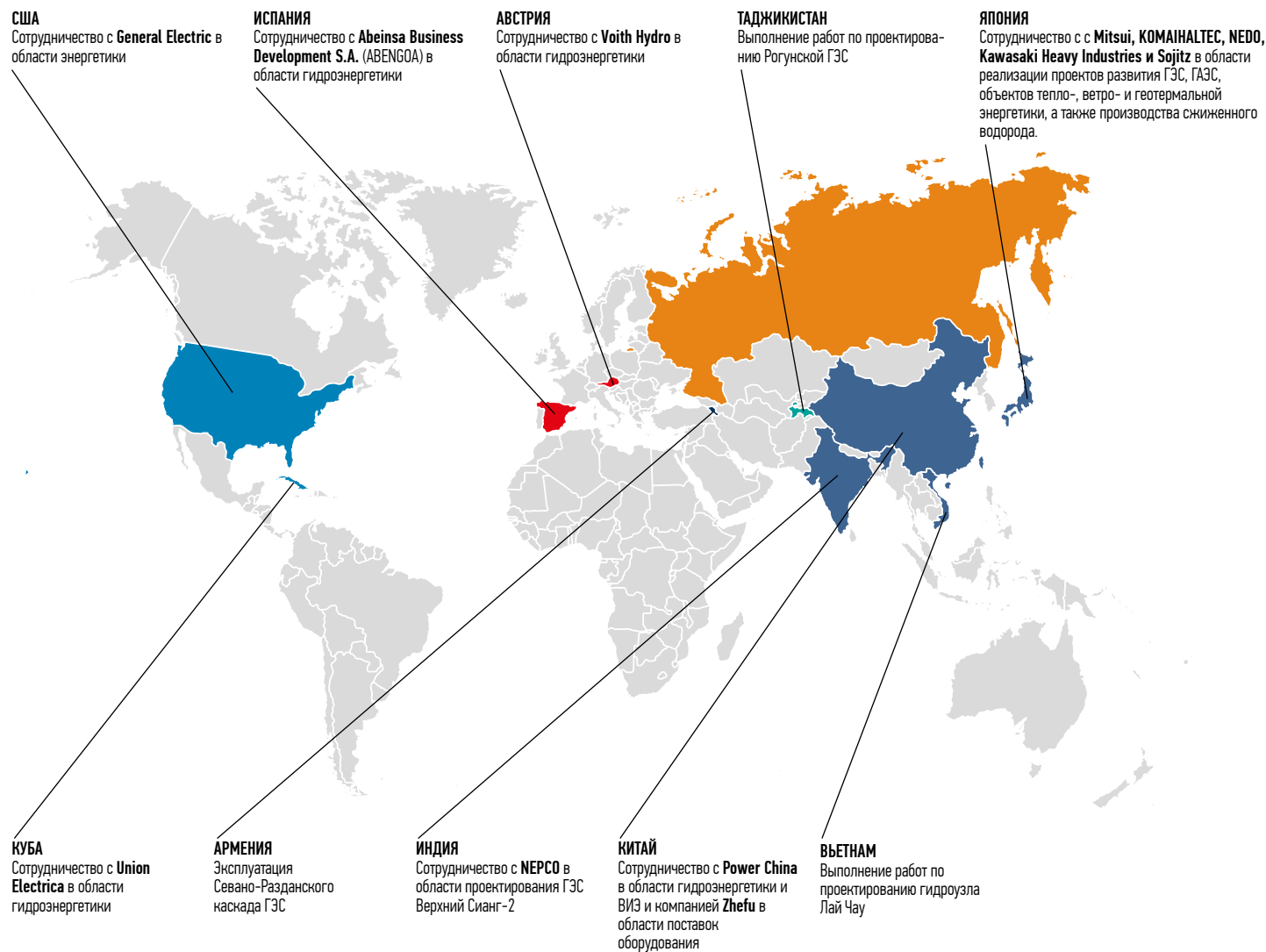
На [сайте](#) Единой информационной системы в сфере закупок и на [сайте](#) ПАО «РусГидро» размещен перечень товаров, работ, услуг, закупки которых осуществляются у субъектов малого и среднего бизнеса.

По итогам 2016 года доля закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства составила 73,78 %, в том числе закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства по результатам проведения торгов, в которых участниками закупок являются только субъекты малого и среднего предпринимательства — 56,8 %.

В 2017 году ПАО «РусГидро» планирует осуществлять закупки у субъектов малого и среднего предпринимательства в размере не менее 18 % от общего объема закупок, в том числе не менее 10 % закупок, проводимых с участием только субъектов малого и среднего предпринимательства.



3.3 МЕЖДУНАРОДНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ



3.3.1 ЗАДАЧИ МЕЖДУНАРОДНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Основные задачи Компании в международной деятельности — привлечение в проекты Группы РусГидро инвестиций, инновационных технологий и оборудования, а также расширение присутствия Общества на зарубежных рынках с учетом многолетнего опыта в области проектирования, строительства и эксплуатации энергетических объектов.

РусГидро стремится к тому, чтобы сотрудничество с иностранными партнерами было долгосрочным и взаимовыгодным и одновременно соответствовало геостратегическим интересам Российской Федерации.

Основные направления международной деятельности:

- представление интересов РусГидро и российской энергетики в политическом, отраслевом и бизнес-пространстве;
- сотрудничество с зарубежными электроэнергетическими компаниями и производителями энергетического оборудования, в том числе путем создания совместных предприятий, локализации производств на территории РФ;

При осуществлении международной деятельности ПАО «РусГидро» руководствуется следующими принципами:

- взаимная выгода и прозрачность совместной деятельности,
- долгосрочный характер сотрудничества,
- обеспечение доступного гарантийного и послегарантийного обслуживания при приобретении современных зарубежных технологий и иностранного оборудования,
- подготовка комплексных решений с учетом специфики российского рынка электроэнергетики,
- повышение экономической эффективности.

- сотрудничество с межправительственными и международными организациями, отраслевыми и бизнес-ассоциациями;
- привлечение иностранных инвестиций в проекты РусГидро;
- обмен опытом, инновациями и новыми технологиями в гидро- и теплоэнергетике, ВИЭ, теплоснабжении;
- мониторинг процессов, происходящих в мировой энергетике.

3.3.2 МЕЖДУНАРОДНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Партнерами РусГидро являются крупнейшие мировые генерирующие и инженеринговые компании, а также производители энергетического оборудования, в том числе Mitsui, KOMAIHALTEC, Kawasaki Heavy Industries и Sojitz, Voith Hydro, GE, PowerChina и ZHEFU.

Совместно с японскими компаниями Mitsui, KOMAIHALTEC, Kawasaki Heavy Industries и Sojitz изучаются возможности

совместной реализации проектов в области развития ГЭС, ГАЭС, объектов ветро- и геотермальной энергетики, а также производства сжиженного водорода. Продолжается сотрудничество с компанией Voith Hydro по проекту локализации производства и по модернизации оборудования гидроэлектростанций РусГидро. В рамках осуществления комплексной модернизации активов ПАО «РусГидро» в области тепловой генерации на Дальнем Востоке России осуществляется сотрудничество с энергетическими компаниями и производителями энергетического оборудования Японии, Китая, США и других стран.

Межкорпоративные документы, подписанные в 2016 году

Соглашение	Направление сотрудничества	Преимущества
Соглашение о технологическом сотрудничестве между ПАО «РусГидро» и Mitsui & Co., Ltd (02.09.2016)	Сотрудничество в области совместного развития стратегического сотрудничества для реализации новых проектов с использованием технологий и экспертизы японской стороны.	Возможности привлечения инвестиций и передовых зарубежных технологий.
Меморандум о взаимопонимании по приобретению казначейских акций ПАО «РусГидро» между ПАО «РусГидро», Mitsui и Японским банком международного сотрудничества (JBIC) (02.09.2016)	Реализация сделки по приобретению казначейских акций ПАО «РусГидро». Mitsui проведена всесторонняя проверка основных активов ПАО «РусГидро».	Привлечение финансирования для реализации проектов на территории РФ.
Меморандум о взаимопонимании по вопросам реализации проектов сотрудничества между ПАО «РусГидро» и Mitsui & Co., Ltd (16.12.2016)	Сотрудничество и совместная реализация потенциальных проектов преимущественно в области тепловой, гидро-, ветро-, геотермальной энергетики и производства сжиженного водорода.	Возможности привлечения инвестиций и передовых зарубежных технологий.
Меморандум о намерениях между ПАО «РусГидро», Mitsui и KOMAIHALTEC Ink (16.12.2016)	Реализация потенциальных совместных ветроэнергетических проектов (в рамках Программы развития ВИЭ). Для этой цели стороны намереваются снизить стоимость проектов ВИЭ за счет производства ВЗУ или элемента (элементов) ВЗУ на территории РФ.	Привлечение передовых зарубежных технологий.
Соглашение между ПАО «РусГидро», Kawasaki Heavy Industries, Ltd и Sojitz Corporation о сотрудничестве по расширению использования ГТУ при реализации проектов на территории ДФО (16.12.2016)	Сотрудничество по расширению использования ГТУ при реализации проектов на территории ДФО. В соответствии с соглашением Kawasaki обязуется провести сертификацию производимого оборудования ГТУ в соответствии с российскими стандартами, а также совместно с Sojitz открыть в 2017 году сервисную компанию на территории ДФО с целью технического обслуживания данного оборудования.	Привлечение передовых зарубежных технологий и оборудования.
Декларация о намерениях с целью сотрудничества в сфере развития ВИЭ между ПАО «РусГидро», Республикой Саха (Якутия) и New Energy and Industrial Technology Development Organization of Japan (NEDO) (16.12.2016)	Сотрудничество в области реализации взаимовыгодных российско-японских проектов в изолированных энергорайонах РФ.	Возможности привлечения передовых зарубежных технологий.



В части продвижения компетенций научно-проектного комплекса РусГидро в сфере гидроэнергетики и ВИЭ на зарубежные рынки в 2016 году проектными организациями РусГидро успешно завершено исполнение контрактов на оказание услуг по проектированию на объектах в Турции и Вьетнаме. В 2016 году заключен ряд контрактов и договоров на оказание инжиниринговых услуг в рамках реализации энергетических проектов, в том числе в Таджикистане и Индии.

В отчетном году Компания заключила ряд соглашений с крупнейшими иностранными энергетическими корпорациями о сотрудничестве и реализации совместных проектов.

3.3.3 РАБОТА С МЕЖДУНАРОДНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

ПАО «РусГидро» уделяет большое внимание участию в деятельности международных энергетических организаций. Представители РусГидро работают в комитетах и рабочих группах ряда некоммерческих партнерств и международных организаций, членом которых является Компания, включая:

- Мировой Энергетический Совет (World Energy Council),
- Глобальное партнерство по устойчивой энергетике (Global Sustainable Electricity Partnership),
- Международная Ассоциация Гидроэнергетики (International Hydropower Association),
- Международная Комиссия по Большим Плотинам (International Commission on Large Dams),
- Российско-Китайский Деловой Совет.

Также Компания развивает сотрудничество в рамках работы международных правительственных и общественных организаций и интеграционных объединений, в их числе Евразийский Экономический Союз в части работы с Евразийской экономической комиссией, Электроэнергетический Совет СНГ, Организация Азиатско-Тихоокеанского Экономического Сотрудничества, Шанхайская организация сотрудничества, БРИКС и др.

ПАО «РусГидро» является активным участником крупных международных форумов, выставок и конференций по темам гидро- и теплоэнергетики, ВИЭ, теплоснабжения.

В 2016 году РусГидро выступило партнером Восточного экономического форума, который является авторитетной площадкой для налаживания и укрепления отношений с зарубежными партнерами, в особенности из стран АТР, и привлечения инвесторов в проекты развития энергетической инфраструктуры Дальнего Востока. Также традиционной площадкой присутствия РусГидро является Петербургский международный экономический форум.

ГЛАВА 4

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ



Уважаемые акционеры!

2016 год для Группы РусГидро не только стал успешным по всем основным операционным показателям, но и заложил основы трансформаций, направленных на устойчивый рост компании.

Утверждение Стратегии, привлечение капитала для рефинансирования долга Субгруппы РАО ЭС Востока, старт масштабной программы оптимизации издержек, консолидация РАО ЭС Востока — эти и другие важные события требовали напряженной, слаженной работы органов управления. Они не были бы возможны без стратегической инициативы и видения, а так же воли к достижению результата. Все эти качества были в полной мере продемонстрированы Советом директоров, его Комитетами и менеджментом.

Проведенная в 2016 году работа по внедрению в практику Кодекса корпоративного управления показала хорошую динамику соблюдения Обществом принципов корпоративного управления. Работа по развитию корпоративного управления будет продолжена в 2017 году и в дальнейшем. Для нас прозрачное и эффективное корпоративное управление было и будет залогом успешного и устойчивого развития Группы РусГидро.

А.В. Казаченков

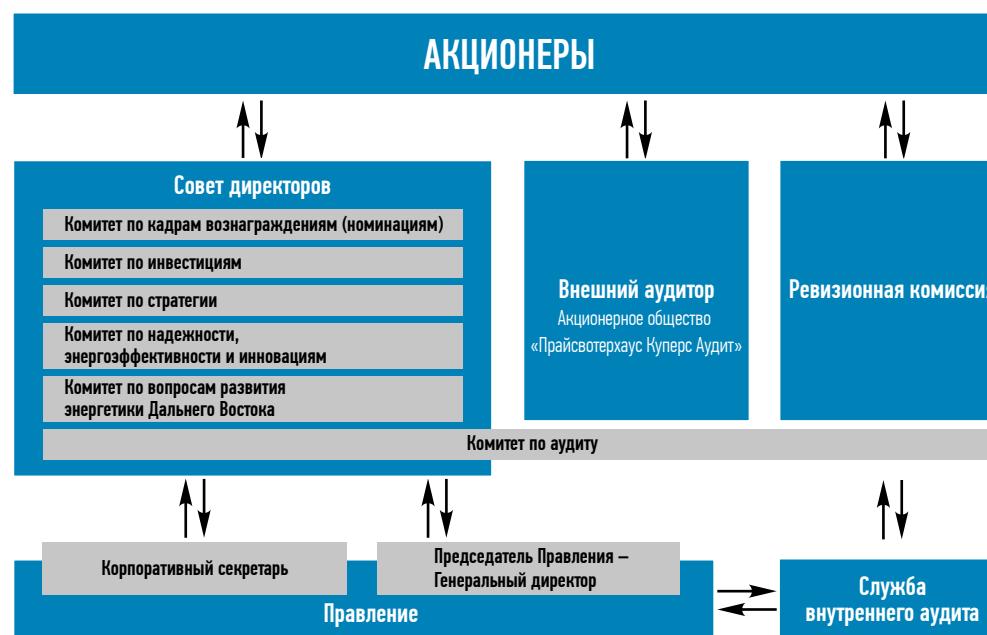
член Правления,
первый заместитель Генерального директора



4.1 СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

4.1.1 СТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Высшим органом управления в Обществе является Общее собрание акционеров, которое ежегодно избирает Совет директоров, Ревизионную комиссию и аудитора. Совет директоров формирует Комитеты Совета директоров и Правление, назначает Председателя Правления — Генерального директора, Корпоративного секретаря и одобряет назначение Руководителя службы внутреннего аудита. В 2016 году существенных изменений в Системе корпоративного управления не происходило.





4.1.2 СОБЛЮДЕНИЕ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Ключевым документом, определяющим корпоративное управление в Обществе, является Кодекс корпоративного управления Общества. Кодекс корпоративного управления утвержден Советом директоров Общества 19.06.2015. Решением Совета директоров от 23.06.2016 в Кодекс внесены дополнения. В 2016 году Общество проводило внедрение норм Кодекса путем приведения внутренних документов в соответствие с ним, а также применением норм в повседневной практике.

4.1.3 УПРАВЛЕНИЕ ДОЧЕРНИМИ ОБЩЕСТВАМИ

ПАО «РусГидро» участвует в уставных капиталах обществ, осуществляющих проектирование, строительство, ремонтно-сервисное обслуживание, техническое перевооружение и реконструкцию энергетических объектов, производство и сбыт электрической и тепловой энергии.

Взаимодействие Компании с дочерними обществами направлено на реализацию стратегии, обеспечение стабильного экономического развития и инвестиционной

привлекательности, защиты прав и интересов акционеров как самой Компании, так и дочерних обществ.

Управление дочерними обществами осуществляется через своих представителей на общих собраниях акционеров, в советах директоров и в органах контроля дочерних обществ в соответствии с Уставом и Положением, определяющим порядок организации работы представителей ПАО «РусГидро» в органах управления обществ, в которых участвует Компания.

Принятие решений по вопросам управления дочерними обществами, 100 % уставного капитала которых принадлежат Компании, отнесено к компетенции Правления.

Определение позиции Компании по стратегическим вопросам деятельности дочерних обществ (реорганизация, ликвидация, изменение уставного капитала, одобрение крупных сделок, участие в других организациях и пр.) относится к компетенции Совета директоров.

В 2016 года Общество приобрело у миноритарных акционеров на основании публичного предложения акции ПАО «РАО ЭС Востока» — холдинговой структурой, управляющей дальневосточными активами. С 2017 года управление данными активами осуществляется непосредственно ПАО «РусГидро».

Соблюдение принципов Кодекса корпоративного управления¹

Статус исполнения норм и принципов Кодекса	Выполнено		Выполнено частично		Не выполнено		Не подлежит выполнению		Итого
Год	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	
Права акционеров и равенство условий для акционеров при осуществлении ими своих прав	9	10	3	2	1	1	—	—	13
Совет директоров общества	12	20	17	12	7	4	—	—	36
Корпоративный секретарь общества	—	2	2	—	—	—	—	—	2
Система вознаграждения членов Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества	3	10	6	—	1	—	—	—	10
Система управления рисками и внутреннего контроля	5	5	1	1	—	—	—	—	6
Раскрытие информации об Обществе, информационная политика Общества	1	3	6	4	—	—	—	—	7
Существенные корпоративные действия	—	—	4	4	1	1	—	—	5

¹ Выдержка из отчета о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, составленного с учетом Письма Банка России от 17.02.2016 № ИН-06-52/8. Полный отчет о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления и объяснение отклонений от критериев оценки соблюдения принципов корпоративного управления, а также информацию о соблюдении Кодекса корпоративного управления Великобритании см. в Приложении № 1 к Годовому отчету ПАО «РусГидро».



4.2 ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ

4.2.1 ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ

27.06.2016 в городе Москве проведено годовое Общее собрание акционеров, на котором утверждены Годовой отчет, Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность, Распределение прибыли по итогам 2015 года, объявлены дивиденды, избраны новые составы Совета директоров и Ревизионной комиссии, утвержден аудитор Общества, принято решение о выплате вознаграждения членам Совета директоров, утверждены в новых редакциях Устав, Положение о порядке созыва и проведения Общего собрания акционеров Общества, Положение о порядке созыва и проведения заседаний Совета директоров Общества, Положение о Ревизионной комиссии Общества, Положение о вознаграждениях и компенсациях членам Ревизионной комиссии, Положение о выплате вознаграждений и компенсаций членам Совета директоров, а также одобрены сделки, в совершении которых имелась заинтересованность.

4.2.2 СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Совет директоров состоит из 13 директоров. Совет директоров действует на основании Положения о порядке созыва и проведения заседаний Совета директоров ПАО «РусГидро»¹, утвержденного годовым Общим собранием акционеров 27.06.2016.

В 2016 году действовали два состава Совета директоров — состав, избранный годовым Общим собранием акционеров 26.06.2015 и состав, избранный 27.06.2016. Из 13 членов Совета директоров 8 членов Совета директоров действовали в каждом из этих составов, 5 членов совета директоров были избраны в 2016 году.

Ответственность членов Совета директоров ежегодно страхуется.

ЧЛЕНЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ НА 31.12.2016²

Трутнев Юрий Петрович — Председатель Совета директоров на протяжении 2016 года

Год рождения: 1956

Образование: Пермский политехнический институт (горный инженер)

Опыт работы за последние 5 лет:

- 2004-2012 — министр природных ресурсов и экологии РФ
- 2012-2013 — помощник Президента РФ
- С 2013 — заместитель Председателя Правительства РФ — полномочный представитель Президента РФ в Дальневосточном федеральном округе
- Член Наблюдательного совета Госкорпорации «Ростом»

Выдвинут (2016): Российская Федерация

Статус: Представитель РФ, голосующий по директивам.
Первое избрание: 2015

Комитеты Совета директоров: Комитет по вопросам развития энергетики Дальнего Востока

Аветисян Артем Давидович — член Совета директоров на протяжении 2016 года

Год рождения: 1976

Образование: Финансовая академия при Правительстве РФ (специальность «Финансы и кредит»)

Опыт работы за последние 5 лет:

- С 2011 — директор направления «Новый бизнес» АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов»
- 2014-2016 — вице-президент ООО «Нэо Центр»
- 2015-2016 — президент ООО «Коммерческий банк «Юниаструм»

Выдвинут (2016): Российская Федерация

Статус: Представитель РФ, голосующий по директивам.
Первое избрание: 2015

Комитеты Совета директоров: Комитет по инвестициям

¹ Утверждено 27.06.2016 годовым Общим собранием акционеров ПАО «РусГидро» (Протокол годового Общего собрания акционеров ПАО «РусГидро» №15 от 29.06.2016).

² Члены Совета директоров по состоянию на 31.12.2016 не владеют акциями Общества, в том числе косвенно. В отчетном году члены Совета директоров не приобретали и не отчуждали акции Общества. Общество и компании Группы не выдавали займов членам Совета директоров. Статус Представителя Российской Федерации присвоен Распоряжениями Правительства РФ о выдвижении кандидатов для избрания в Совет директоров от 31.03.2015 № 565-р и от 30.03.2016 № 539-р. Обязанности Представителей Российской Федерации определены Постановлением Правительства РФ от 03.12.2004 № 738.

Независимость членов Совета директоров определена в соответствии с критериями независимости ПАО Московская Биржа и Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России.


**Быстров Максим Сергеевич –
член Совета директоров на протяжении 2016 года**

Год рождения: 1964

Образование: Московский инженерно-строительный институт им. В.В. Куйбышева (гидротехническое строительство речных сооружений и гидроэлектростанций); Всероссийская академия внешней торговли (мировая экономика)

Опыт работы за последние 5 лет:

- 2010-2013 — заместитель полномочного представителя Президента РФ в Северо-Кавказском федеральном округе
- С 2013 — председатель Правления, член Совета директоров АО «АТС»
- С 2014 — председатель Правления, член Наблюдательного Совета Ассоциации «НП Совет рынка»
- Член Совета директоров АО «Курорты Северного Кавказа», АО «СО ЕЭС»; председатель Совета директоров, ООО «Управляющая компания Аэропорт Минеральные Воды»

Выдвинут (2016): Российская Федерация

Статус: Независимый директор. Первое избрание: 2013

Комитеты Совета директоров: Комитет по аудиту; Комитет по кадрам и вознаграждениям (номинациям); Комитет по инвестициям

**Грачев Павел Сергеевич –
член Совета директоров с 27.06.2016 года**

Год рождения: 1973

Образование: Санкт-Петербургский государственный университет (юриспруденция), юрист; Университет г. Триеста (юриспруденция), доктор права

Опыт работы за последние 5 лет:

- 2011-2013 — глава представительства АКОО «АЛПИНАКАПИТАЛ ЭЙ.СИ.ЗЛ. ЛИМИТЕД» (Республика Кипр) г. Москва
- 2013 — генеральный директор АО «Фонд развития Дальнего Востока и Байкальского региона»
- 2013-2014 — Временный Главный Исполнительный Директор Polyus Gold International Limited
- 2014 — Председатель Совета управляющих директоров Представительства КОО «Нафта Москва (Кипр) Лимитед» (Республика Кипр) г. Москва
- 2014-2016 — Президент АО «Полюс»
- 2014-2016 — Главный Исполнительный Директор Polyus Gold International Limited
- С 2014 — Генеральный директор, член Совета директоров ПАО «Полюс»
- С 2016 — генеральный директор ООО «УК Полюс», член Совета директоров
- Член Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС»

Выдвинут (2016): Российская Федерация

Статус: Независимый директор. Первое избрание: 2016

Комитеты Совета директоров: Комитет по стратегии; Комитет по вопросам развития энергетики Дальнего Востока

**Иванов Сергей Николаевич – заместитель Председа-
теля Совета директоров на протяжении 2016 года**

Год рождения: 1961

Образование: МИФИ (теоретическая ядерная физика); Доктор экономических наук, профессор; Член-корреспондент РАН

Опыт работы за последние 5 лет:

- 2011-2016 — генеральный директор ОАО «ЭРКО»
- 2012-2015 — генеральный директор ООО «Ленсет»
- 2015-2016 — генеральный директор АО Корпорация «Нечерноземагропромстрой»
- С 2016 — генеральный директор, член Совета директоров ООО «РТ Капитал»

Выдвинут (2016): Российская Федерация

Статус: Независимый директор. Первое избрание: 2013

Комитеты Совета директоров: Комитет по аудиту; Комитет по кадрам и вознаграждениям (номинациям); Комитет по надежности, энергоэффективности и инновациям

**Кравченко Вячеслав Михайлович –
член Совета директоров на протяжении 2016 года**

Год рождения: 1967

Образование: Московский государственный университет им. Ломоносова (юриспруденция)

Опыт работы за последние 5 лет:

- 2010-2012 — генеральный директор ОАО «Объединенная энергосбытовая компания»
- 2012-2013 — председатель Правления ОАО «АТС»
- 2012-2013 — председатель Правления НП «Совет рынка»
- С 2013 — заместитель министра энергетики РФ
- Председатель Совета директоров ОАО «СО ЕЭС»
- Член Совета директоров ПАО «МОЗСК», ПАО «МРСК Сибири», ПАО «Россети»
- Член Наблюдательного совета НП «Совет рынка»
- Член Попечительского совета НИУ «МЭИ»

Выдвинут (2016): Российская Федерация

Статус: Представитель РФ, голосующий по директивам. Первое избрание: 2014

Комитеты Совета директоров: Комитет по надежности, энергоэффективности и инновациям, Комитет по вопросам развития энергетики Дальнего Востока



**Пивоваров Вячеслав Викторович —
член Совета директоров на протяжении 2016 года**

Год рождения: 1972

Образование: Государственная академия управления имени Серго Орджоникидзе (мировая экономика); Американский университет в Париже (прикладная экономика); Стенфордский Университет, «МВА»

Опыт работы за последние 5 лет:

- С 2011 — президент ООО «Альтера Капитал»
- Член Совета директоров GeoProMining Investment Ltd (Cyprus)

Выдвинут (2016): Российская Федерация

Статус: Независимый директор. Первое избрание: 2013

Комитеты Совета директоров: Комитет по аудиту; Комитет по кадрам и вознаграждениям (номинациям); Комитет по инвестициям

**Подгузов Николай Радиевич —
член Совета директоров с 27.06.2016 года**

Год рождения: 1974

Образование: Санкт-Петербургский государственный технический университет; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России

Опыт работы за последние 5 лет:

- 2010-2012 — начальник отдела, начальник управления ЗАО «ВТБ Капитал»
- 2012-2013 — заместитель директора Департамента экономики и финансов Аппарата Правительства РФ
- С 2013 — заместитель министра экономического развития РФ
- Член Совета директоров ГК «АСВ», ОАО «РЖД», ПАО «Россети»
- Член Наблюдательного совета АО «АИЖК»

Выдвинут (2016): Российская Федерация

Статус: Представитель РФ, голосующий по директивам. Первое избрание: 2016

Комитеты Совета директоров: Комитет по стратегии

**Рогалев Николай Дмитриевич —
член Совета директоров с 27.06.2016 года**

Год рождения: 1962

Образование: Московский энергетический институт (тепловые электрические станции)

Опыт работы за последние 5 лет:

- 2012 — заместитель Управляющего Фондом «Энергия без границ»
 - 2013 — и.о. Ректора ФГБОУ ВПО «НИУ МЭИ»
 - С 2013 — Ректор ФГБОУ ВО «НИУ МЭИ»
 - 2001-2013 — зав. кафедрой (по совместительству) ФГБОУ ВО «НИУ МЭИ»
 - С 2016 — Президент НП «Научно-технический совет Единой энергетической системы»
 - Член Совета директоров ПАО «Россети»
- Выдвинут (2016): Российская Федерация

Статус: Представитель РФ, голосующий по директивам. Первое избрание: 2016

Комитеты Совета директоров: Комитет по надежности, энергоэффективности и инновациям; Комитет по стратегии; Комитет по инвестициям

**Чекунков Алексей Олегович —
член Совета директоров с 27.06.2016 года**

Год рождения: 1980

Образование: Московский государственный институт международных отношений, экономист

Опыт работы за последние 5 лет:

- 2011-2013 — директор ООО «УК «РФПИ»
- 2013-2014 — первый заместитель генерального директора ООО «Када-Нефтегаз»
- С 2014 — генеральный директор АО «Фонд развития Дальнего Востока и Байкальского края»
- член Наблюдательного совета АК «АЛРОСА» (ПАО), АНО «Агентство по развитию человеческого капитала на Дальнем Востоке», АНО «Агентство Дальнего Востока по привлечению инвестиций и поддержке экспорта»
- Член Совета директоров АО «Корпорация развития Дальнего Востока»

Выдвинут (2016): Российская Федерация

Статус: Член Совета директоров. Первое избрание: 2016

Комитеты Совета директоров: Комитет по вопросам развития энергетики Дальнего Востока; Комитет по надежности, энергоэффективности и инновациям; Комитет по инвестициям



**Шишин Сергей Владимирович —
член Совета директоров на протяжении 2016 года**

Год рождения: 1963

Образование: Высшее пограничное училище КГБ СССР, ВУЗ КГБ СССР; Российская академия государственной службы при Президенте РФ (государственное и муниципальное управление)

Опыт работы за последние 5 лет:

- С 2007 года — старший вице-президент «Банк ВТБ» (ПАО)
- Член Наблюдательного совета Банка «ВБРР» (АО)

Выдвинут (2016): Российская Федерация

Статус: Член Совета директоров. Первое избрание: 2011

Комитеты Совета директоров: Комитет по стратегии

**Шишкин Андрей Николаевич —
член Совета директоров на протяжении 2016 года**

Год рождения: 1959

Образование: Московский институт нефтехимической и газовой промышленности им. И.М. Губкина (инженер-промотеплоэнергетик)

Опыт работы за последние 5 лет:

- 2010 — 2012 — заместитель министра энергетики РФ
- С 2012 — вице-президент, с 2015 — также член Правления ПАО «НК «Роснефть»,
- С 2015 — генеральный директор ООО «РН-Актив»
- С 2016 — Президент, Председатель Правления, Заместитель Председателя Совета директоров ПАО АНК «Башнефть»
- Член Совета директоров ОАО «Тюменская энергосбытовая компания», ООО «РН-ЦИР», АО «Объединенная судостроительная компания», ООО «Национальный нефтяной консорциум»; RIG Research Pte. Ltd, Saras S.p.A., председатель Совета директоров ОАО «ДЦСС», ОАО «ЦКБ Лазурит»

Выдвинут (2016): АО «Гидроинвест»

Статус: Член Совета директоров. Первое избрание: 2014

Комитеты Совета директоров: Комитет по надежности, энергоэффективности и инновациям; Комитет по стратегии

**Шульгинов Николай Григорьевич —
член Совета директоров с 27.06.2016 года**

Год рождения: 1951

Образование: Новочеркасский ордена Трудового Красного Знамени политехнический институт имени Серго Орджоникидзе (электроснабжение промышленных предприятий и городов); кандидат технических наук

Опыт работы за последние 5 лет:

- 2004–2015 — заместитель Председателя, первый заместитель Председателя Правления ОАО «СО ЕЭС»
- С 2008 — член Наблюдательного совета НП «Научно-технический совет Единой энергетической системы»
- С 2015 — член Попечительского совета ФГБОУ ВО «НИУ МЭИ»
- С 2015 года — Председатель Правления — Генеральный директор ПАО «РусГидро»
- Член Правления ООР «РСПП»
- Член Попечительского совета Сибирского федерального университета, председатель Совета директоров «РАО Энергетические системы Востока», член Совета директоров ПАО «Россети», член Наблюдательного совета НП «Гидроэнергетика России» и Ассоциации НП «Совет рынка по организации эффективной системы оптовой и розничной торговли электрической энергией и мощностью»

Выдвинут (2016): Российская Федерация

Статус: Представитель РФ, голосующий по директивам; Председатель Правления — Генеральный директор. Первое избрание: 2016

Комитеты Совета директоров: Комитет по стратегии



ЧЛЕНЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ, ФУНКЦИОНИРОВАВШИЕ ДО 27.06.2016

Дод Евгений Вячеславович — член Совета директоров до 27.06.2016 года

Год рождения: 1973. Образование: Московский авиационный институт — государственный технический университет (экономика и управление на предприятиях машиностроения); кандидат экономических наук

Выдвинут (2015): Российская Федерация

Статус: Представитель РФ, голосующий по директивам. Первое избрание: 2010

Зимин Виктор Михайлович — член Совета директоров до 17.06.2016 года

Год рождения: 1962. Образование: Томский государственный архитектурно-строительный университет (автомобили и автомобильное хозяйство).

Выдвинут (2015): Российская Федерация

Статус: Представитель РФ, голосующий по директивам. Первое избрание: 2010

Каланда Лариса Вячеславовна — член Совета директоров до 17.06.2016 года

Год рождения: 1964. Образование: Свердловский юридический институт (юриспруденция); Аспирантура Института философии и права Академии наук Республики Беларусь

Выдвинута (2015): АО «Гидроинвест»

Статус: Член Совета директоров. Первое избрание: 2014

Морозов Денис Станиславович — член Совета директоров до 17.06.2016 года

Год рождения: 1973. Образование: МГУ им. Ломоносова (политическая экономия, правоведение); Швейцарская банковская школа; Гарвардская школа бизнеса (управление); Школа международных отношений и государственного управления Колумбийского университета (государственное управление, управление экономической политикой); кандидат экономических наук

Выдвинут (2015): Российская Федерация

Статус: Представитель РФ, голосующий по директивам. Первое избрание: 2013

Осипов Александр Михайлович — член Совета директоров до 17.06.2016 года

Год рождения: 1969. Образование: Ростовский-на-Дону институт народного хозяйства (экономическая информатика и АСУ); Ставропольский государственный университет (юриспруденция); Академия народного хозяйства при Правительстве РФ (управление финансами организации)

Выдвинут (2015): Российская Федерация

Статус: Представитель РФ, голосующий по директивам. Первое избрание: 2015

ОЦЕНКА СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В 2016 году проведена дистанционная оценка (самооценка) Совета директоров, избранного в 2015 году. Оценка проводилась с привлечением Объединения независимых корпоративных директоров» (далее — ОНКД) — организации, не связанной с Обществом.

Средняя самооценка работы Совета директоров по девяти направлениям определена в 4,1 балла по пятибалльной системе, что по методологии ОНКД характеризуется как «Зрелый уровень».

При проведении оценки составлен план мероприятий на 2016–2017 корпоративный год и отмечено выполнение плана мероприятий по совершенствованию деятельности Совета директоров по следующим направлениям:

- увеличение количества неформальных встреч членов Совета директоров и заседаний Совета директоров (проводимых в очной форме);
- рассмотрение стратегических направлений деятельности Советом директоров (на заседаниях Совета директоров, проводимых в очной форме);
- рассмотрение Советом директоров вопросов, связанных с системой управления рисками;
- рассмотрение возможности включения в план работы Совета директоров вопросов, связанных с рассмотрением:
 - итогов внешней оценки Совета директоров,
 - отчета об исполнении настоящего плана мероприятий по совершенствованию эффективности работы Совета директоров и комитетов;
- рассмотрение возможности включения в план работы Совета директоров вопросов:
 - рассмотрение отчетов Общества по исполнению директив Правительства РФ по оптимизации операци-

онных и капитальных затрат Общества (в частности, директивы от 04.07.2016 № 4750-П13).

Результаты оценки и план мероприятий по совершенствованию работы Совета директоров рассмотрены Советом директоров Общества 23.06.2016.



Посещаемость и участие членов Совета директоров в деятельности комитетов

Посещаемость			Участие в комитетах					
	Посещено	%	Комитет по стратегии	Комитет по аудиту	Комитет по кадрам и вознаграждению	Комитет по инвестициям	Комитет по надежности, энергоэффективности и инновациям	Комитет по вопросам развития энергетики Дальнего Востока
Состав Совета директоров на 31.12.2016								
Трутнев Ю. П.	15/16	93,75						
Аветисян А. Д.	8/16	50	2/4			4/14		
Быстров М. С.	16/16	100		12/16	9/11	14/14		2/2
Грачев П. С.*	7/7	100	8/8					
Иванов С. Н.	16/16	100		16/16	11/11		3/4	
Кравченко В. М.	16/16	100					4/5	
Пивоваров В. В.	16/16	100		16/16	11/11	14/14		
Подгузов Н. Р.*	6/7	85,71	6/7					
Рогалев Н. Д.*	7/7	100	8/8				1/1	2/2
Чекунков А. О.*	7/7	100				6/6	0/1	
Шишин С. В.	15/16	93,75	11/12					
Шишкин А. Н.	13/16	81,25	8/12				0/1	
Шульгинов Н. Г.*	7/7	100	11/12					
Члены Совета директоров, вышедшие из его состава с 27.06.2016								
Дод Е. В.	6/9	66,66						
Зимин В. М.	9/9	100				8/8		
Каланда Л. В.	8/9	88,88				5/8		
Морозов Д. С.	9/9	100						
Осипов А. М.	8/9	88,88	1/4			0/8		

* Избраны в состав Совета директоров в 2016 году.

ПОВЕСТКА ЗАСЕДАНИЙ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПО НАИБОЛЕЕ ЗНАЧИМЫМ ВОПРОСАМ (ПОКВАРТАЛЬНО)

1 КВАРТАЛ

- Предварительное утверждение инвестиционной программы
- Экологическая политика
- Вопросы Комитетов
- Программа благотворительности и отчет
- Изменения в типовой Коллективный договор филиалов
- Сделки и приоритетные проекты
- Избрание члена Правления

2 КВАРТАЛ

- Утверждение Стратегии
- Отчет о выполнении Стратегического плана
- Бизнес-план — отчет за 2015 год и 1 кв. 2016 года
- Инвестиционная программа — отчет за 2015 год и 1 кв. 2016 года
- КПЗ — отчет за 2015 год и 1 кв. 2016 года
- Подготовка ГОСА
- Вопросы Комитетов
- Отчет Правления
- Изменение Кодекса корпоративного управления
- Инициирование аудита издержек
- Оценка (самооценка) деятельности Совета
- Цена услуг аудитора
- Сделки и приоритетные проекты

3 КВАРТАЛ

- Избрание Председателя Совета директоров и план работы
- Вопросы Комитетов
- Консолидированный бизнес-план Группы
- Бизнес-план — отчет за 2 кв. 2016 года
- Инвестиционная программа — отчет за 2 кв. 2016 года
- КПЗ — отчет за 2 кв. 2016 года
- Инициирование разработки программы инновационного развития
- Сделки и приоритетные проекты

4 КВАРТАЛ

- Долгосрочная программа развития на 2016-2020 гг. и отчет за 1 полугодие 2016 года
- Бизнес-план на 2017 год
- Бизнес-план — отчет за 3 кв. 2016 года
- Инвестиционная программа 2017 года
- Инвестиционная программа — отчет за 3 кв. 2016 года
- КПЗ 2017 года
- КПЗ — отчет за 2 кв. 2016 года
- КПЗ — отчет за 3 кв. 2016 года
- План мероприятий по оптимизации издержек
- Программа инновационного развития и отчет
- Размещении акций и «беспоставочный форвард»
- Типовой Коллективный договор филиалов на 2017-2019 гг.
- Сделки и приоритетные проекты



Рассмотренные Советом директоров вопросы



Протоколы заседаний Совета директоров см. на [сайте Компании](#) и в приложении № 7 к Годовому отчету

ВОПРОСАМ СТРАТЕГИИ ОБЩЕСТВА И СТРАТЕГИЧЕСКИМ СДЕЛКАМ СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ ПОСВЯТИЛ 6 ЗАСЕДАНИЙ

Стратегия развития Группы РусГидро на период до 2020 года с перспективой до 2025 года утверждена Советом директоров на заседании 06.06.2016. На этом же заседании рассмотрен отчет о выполнении Стратегического плана ПАО «РусГидро» на период до 2015 года и перспективу до 2020 года. Совет директоров проводился в форме совместного присутствия.

В соответствии с директивами Правительства РФ внесены изменения в ДПР Группы РусГидро на заседании 07.10.2016.

Актуализированная ДПР Группы РусГидро на период 2016–2020 гг. утверждена Советом директоров Общества на заседании 22.11.2016. На этом же заседании рассмотрен отчет о ходе реализации ДПР за 1 полугодие 2016 года.

На заседании 23.12.2016 Совет директоров Общества утвердил целевые значения и методику расчета ключевых показателей эффективности Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро» первого цикла на 2017–2019 гг.

Совет директоров принял решение об увеличении уставного капитала Общества путем дополнительного выпуска на 40,429 млрд рублей, а также утвердил стратегическую сделку беспоставочного форварда на акции ПАО «РусГидро», направленную на привлечение финансирования для целей рефинансирования задолженности подконтрольных компаний Холдинга ПАО ЭС Востока. Данные вопросы рассмотрены на заседаниях Совета директоров 22.11.2016, 26.12.2016 и 27.02.2017.

Стратегические сделки — продажу плотин ГЭС Ангарского каскада и продажу существенной подконтрольной компании — ООО «ЭСКБ» Совет директоров одобрил на заседаниях 07.10.2016 и 11.11.2016 соответственно.

Заседания 06.06.2016, 22.11.2016 и 23.12.2016 проводились в форме совместного присутствия.

Информация о Стратегии представлена в разделе 2.1 Стратегия Группы РусГидро.

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЮ И ИНВЕСТИЦИЯМ СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ ПОСВЯТИЛ 9 ЗАСЕДАНИЙ

Бизнес-план и Инвестиционная программа Общества на 2017 год утверждены на заседании 23.12.2016. На этом же заседании рассмотрен Бизнес-план Общества, включающий Инвестиционную программу Общества, на 2018–2021 гг., а также плановые данные по объектам инвестиций ПАО «РусГидро» и объектам нового строительства дочерних обществ, учитываемые для расчета показателя эффективности членов Правления ПАО «РусГидро» «Выполнение графиков ввода мощностей и плана по финансированию и освоению, %» на 2017 год.

Консолидированный Бизнес-план, включающий Консолидированную инвестиционную программу, Группы РусГидро на 2016–2020 гг. рассмотрен и принят к сведению на заседании 20.09.2016.

Заседания проводились в форме совместного присутствия.

Совет директоров предварительно одобрил проект Инвестиционной программы ПАО «РусГидро» на 2016 год (корректировка) и на 2017–2019 годы и рассмотрел проект Инвестиционной программы Группы РусГидро на 2016 год (корректировка) и на 2017–2019 годы на заседаниях 07.04.2016 и 30.03.2016 соответственно.

Отчет об исполнении в 2015 году Бизнес-плана и Инвестиционной программы Общества рассмотрен на заседании 06.06.2016 в форме совместного присутствия.

Отчеты об исполнении Бизнес-плана и Инвестиционной программы Общества в 1 квартале, полугодии и третьем квартале 2016 года рассмотрены соответственно 31.05.2016, 20.09.2016 и 26.12.2016.

Совет директоров ежеквартально рассматривал вопрос о ходе строительства четырех объектов на Дальнем Востоке (Якутская ГРЭС-2 (1-я очередь), 2-я очередь Благовещенской ТЭЦ, ТЭЦ в г. Советская Гавань, Сахалинская ГРЭС-2 (1-я очередь), одобрил изменение модели управления строительством данных объектов, одобрил изменения

в Договор о предоставлении бюджетных инвестиций, по которому ранее привлечено государственное бюджетное финансирование данных объектов.

Кроме этого, Совет директоров в 2016 году утвердил Положение о системе бизнес-планирования ПАО «РусГидро», Положение о порядке учета инвестиционных проектов, включаемых в перечень инвестиционных проектов Группы РусГидро, утвердил отчет о проведении публичного технологического и ценового аудита за 2015 год проектов, реализуемых и планируемых к реализации в рамках Инвестиционной программы ПАО «РусГидро» и перечень инвестиционных проектов, реализуемых и планируемых к реализации в рамках Инвестиционной программы ПАО «РусГидро», для проведения публичного технологического и ценового аудита в 2016–2017 гг., рассматривал вопросы реализации отдельных инвестиционных проектов Общества.

Информация о результатах деятельности и инвестициях представлены в разделах 2.3 Финансовые результаты и 2.4 Инвестиции.



УПРАВЛЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ, ИННОВАЦИЯМИ И КЛЮЧЕВЫМИ ПОКАЗАТЕЛЯМИ СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ ПОСВЯТИЛ 8 ЗАСЕДАНИЙ

Решением Совета директоров 23.06.2016 инициированы независимый аудит издержек Общества и разработка плана оптимизации издержек, распространяющийся на дочерние общества.

План мероприятий по оптимизации издержек на основании результатов проведенного внешнего независимого аудита издержек Общества с учетом дочерних обществ утвержден на заседании 22.11.2016 в форме совместного присутствия. План мероприятий был учтен при формировании Бизнес-плана, включающего Инвестиционную программу, на 2017 год.

КПЗ, в том числе целевые значения и методика расчета и оценки годовых ключевых показателей эффективности членов Правления ПАО «РусГидро», целевые значения и методика расчета и оценки КПЗ Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро» первого цикла на 2017–2019 гг. утверждены на заседании 26.12.2016.

Совет директоров на заседании 07.10.2016 скорректировал ранее утвержденные ключевые показатели эффективности на 2016 год.

Отчет об исполнении в 2015 году КПЗ Общества был рассмотрен Советом директоров на заседании 06.06.2016.

Отчеты об исполнении КПЗ Общества в 4 квартале 2015 года, 1–3 кварталах 2016 года рассмотрены соответственно 31.05.2016, 06.06.2016, 07.10.2016 и 26.12.2016.

В 2016 году Совет директоров инициировал разработку новой Программы инновационного развития Группы РусГидро на 2016–2020 гг. с перспективой до 2025 года и утвердил ее на заседании 22.11.2016 после утверждения отчета о реализации Программы инновационного развития ПАО «РусГидро» на 2011–2015 гг. с перспективой до 2021 года за 2015 год.

Совет директоров утвердил 23.06.2016 Положение о закупке продукции для нужд ПАО «РусГидро», утвержденное Советом директоров ПАО «РусГидро» и вносил в него изменения на протяжении 2016 года. Также Совет директоров выдал менеджменту ряд поручений, направленных на повышение эффективности закупочной деятельности.

Годовая комплексная программа закупок ПАО «РусГидро» на 2017 год утверждена на заседании 26.12.2016.

Отчеты об исполнении Годовой комплексной программы закупок ПАО «РусГидро» на 2016 год рассматривались одновременно с утверждением отчетов об исполнении Бизнес-плана Общества.

Информация о мерах по повышению операционной эффективности представлена в разделе 2.3 Финансовые результаты.

Информация о закупках представлена в разделе 3.2.2 Управление закупками.

Информация об инновациях представлена в разделе 2.5 Инновационное развитие.

КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ ПОСВЯТИЛ 11 ЗАСЕДАНИЙ

Помимо стандартных ежегодных вопросов, связанных с подготовкой проведения годового Общего собрания акционеров, формирования Комитетов и рассмотрения отчетов об их деятельности, избрания Председателя и заместителя Председателя, планирования своей работы, рассмотрения отчета Правления, Совет директоров в 2016 году рассмотрел вопрос о признании двух директоров независимыми, рассмотрел результаты оценки (самооценки) Совета директоров, избрал в состав Правления Казаченкова А. В. — первого заместителя Генерального директора Общества, рассмотрел новую организационную структуру Общества, утвердил изменения в Кодексе корпоративного управления и новые редакции Положений о Комитетах, Положения о Корпоративном секретаре, принял решение о расторжении отношений с прежним регистратором и утвердил регистратором Акционерное Общество ВТБ Регистратор.

После отчетной даты, на заседании 18.01.2017 Совет директоров увеличил численный состав Правления до 6 человек и избрал с 15.02.2017 Маркина В. И. членом Правления.

ПОМИМО ПЕРЕЧИСЛЕННЫХ,

Совет директоров в 2016 году рассматривал вопросы аудита, включая подбор и рекомендацию Общему собранию акционеров кандидатуры аудитора, утвердил размер вознаграждения аудитора, утвердил в новой редакции Политику в области внутреннего аудита в новой редакции, Кодекс этики, Антикоррупционную политику, Политику управления конфликтом интересов, Экологическую политику. Рассматривал Программу благотворительности и спонсорской деятельности и отчет о ее исполнении, одобрял сделки Общества и подконтрольных компаний, утвердил Положение о вознаграждениях и компенсациях членов Правления ПАО «РусГидро» в новой редакции и Положение о программе долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро». Перечень всех рассмотренных Советом директоров вопросов, помимо признанных конфиденциальными, приведен в виде текстов решений из протоколов в Приложении № 7.



4.2.3 КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

При Совете директоров ПАО «РусГидро» действуют шесть комитетов: Комитет по стратегии, Комитет по аудиту, Комитет по инвестициям, Комитет по кадрам, вознаграждениям (номинациям), Комитет по надежности, энергоэффективности и инновациям, а также Комитет по вопросам развития энергетики Дальнего Востока.

Комитет по аудиту функционирует для целей содействия Совету директоров по контролю за финансово-хозяйственной деятельностью Общества. Ключевые функции Комитета — контроль за финансовой отчетностью, функционировани-

ем системы внутреннего контроля, управления рисками, корпоративного управления, системы оповещения о недобросовестных действиях, а также обеспечение независимости и объективности внутреннего аудита и внешнего аудита.

Информация о внутреннем аудите приведена в разделе 4.3 Аудит и контроль.

Перечень рассмотренных в 2016 году Комитетом по аудиту вопросов, помимо признанных конфиденциальными, приведен в Приложении № 8.

Комитет по кадрам и вознаграждениям (номинациям) функционирует для целей выработки рекомендаций по формированию профессионального состава органов управления Общества и эффективной и прозрачной практики их вознаграждения. Основной задачей Комитета является предварительный анализ и выработка рекомендаций Совету директоров по вопросам, отнесенным к компетенции Совета директоров.

Детальная информация о вознаграждениях органам управления, органам контроля и аудиту приведена в разделе 4.4 Отчет о вознаграждениях органам управления, органам контроля и аудиту.

Перечень рассмотренных в 2016 году Комитетом по кадрам и вознаграждениям (номинациям) вопросов, помимо признанных конфиденциальными, приведен в Приложении № 8.

1 полугодие 2016 года

Состав	Ключевые вопросы	
Независимые члены Совета директоров: Иванов С.Н. Быстров М.С. ¹ Пивоваров В.В.	- Соблюдение требований об инсайдерской информации - Годовой отчет - Отчеты аудитора за 2015 год - Кандидатура аудитора на 2016 год - Заключение аудитора о реализации Долгосрочной программы развития в 2015 году - Заключение Ревизионной комиссии	- Отчет об исполнении Плана-графика контрольных мероприятий - Отчет Комитета по аудиту - Итоги закупочной деятельности 2015 года, анализ коррупционных рисков - Оценка эффективности системы управления рисками - Отчет аудитора РСБУ 9 мес.

2 полугодие 2016 года

Состав	Ключевые вопросы	
Независимые члены Совета директоров: Иванов С.Н. ¹ Быстров М.С. Пивоваров В.В.	- Анализ коррупционных рисков в проектах капитального строительства - Предложения по повышению эффективности реализации Программы долгосрочного развития - Соблюдение требований об инсайдерской информации - План-график контрольных мероприятий на 2017 год - Отчет об исполнении плана-графика контрольных мероприятий	- Планы Аудитора по аудиту отчетности за 2016 год - Отчет Аудитора за 6 мес. 2016 года - План управления стратегическими рисками в 2016-2017 гг. - Политика в области внутреннего аудита - Регистратор Общества - Нефинансовый отчет

1 полугодие 2016 года

Состав	Ключевые вопросы	
Независимые члены Совета директоров: Пивоваров В.В. Быстров М.С. ¹ Иванов С.Н.	- Избрание члена Правления - Дополнительное соглашение (типовое) к коллективному договору филиала Общества на 2014-2016 гг. - Отчет об итогах деятельности комитета - Выплата вознаграждений членам Совета директоров - Положение о комитете в новой редакции	- Положение о вознаграждении и компенсациях Совета директоров в новой редакции - Система краткосрочной и долгосрочной мотивации Правления и Председателя Правления; взаимосвязь мотивации и Стратегии Общества (совместно с Комитетом по стратегии)

2 полугодие 2016 года

Состав	Ключевые вопросы	
Независимые члены Совета директоров: Пивоваров В.В. Быстров М.С. ¹ Иванов С.Н.	- Положение о корпоративном секретаре - Избрание корпоративного секретаря - Организационная структура - КПЭ членов Правления на 2017 год - Типовой коллективный договор филиала на 2017-2019 гг.	- Сделки, в совершении которых имеется заинтересованность - Система краткосрочной и долгосрочной мотивации Правления и Председателя Правления - Отчет Комитета

¹ Председатель Комитета



Комитет по стратегии функционирует в целях обеспечения эффективной работы Совета директоров по вопросам стратегического развития Общества.

Детальная информация о Стратегии приведена в разделе 2.1 Стратегия Группы РусГидро.

Информация о членах Комитета по стратегии и перечень рассмотренных в 2016 году Комитетом вопросов, помимо признанных конфиденциальными, приведены в Приложении № 8.

1 полугодие 2016 года

Состав	Ключевые вопросы
Члены Совета директоров: Аветисян А. Д., Осипов А. М., Шишин С. В., Шишкин А. Н.	- Выполнение Стратегического плана на период до 2015 года и на перспективу до 2020 года - Утверждение Стратегии развития Группы на период до 2020 года с перспективой до 2025 года - Система мотивации менеджмента Общества (совместно с Комитетом по кадрам и вознаграждениям); - Отчет Комитета
Члены Исполнительных органов: Шульгинов Н. Г., Рижинашвили Д. И.,	
Члены Комитета: Аузан А. А. ² , Задворнов И. А., Мамин В. В., Никонов В. В., Русаков М. В., Ольхович Е. А., Сниккарс П. Н.	

2 полугодие 2016 года

Состав	Ключевые вопросы
Члены Совета директоров: Грачев П. С., Подгузов Н. Р. ¹ , Рогалев Н. Д., Шишин С. В., Шишкин А. Н., Шульгинов Н. Г.	- Реализация Долгосрочной программы развития Группы РусГидро в 1 полугодии 2016 года - План мероприятий по оптимизации издержек - Долгосрочная программа развития Группы на 2016–2020 гг. - Отчуждение ООО «ЭСКБ» — существенной подконтрольной компании⁴ - Рефинансирование ПАО «РАО ЭС Востока» — существенной подконтрольной компании - Дополнительный выпуск акций Общества и сделка «беспоставочный форвард» - Сделки в процессе деофшоризации проекта Богучанского энергометаллургического объединения - Продажа плотин ГЭС Ангарского каскада - Отчет Комитета
Члены Исполнительных органов: Рижинашвили Д. И.	
Члены Комитета: Аузан А. А. ² , Задворнов И. А. ³ , Мамин В. В., Никонов В. В., Ольхович Е. А., Русаков М. В., Сниккарс П. Н.	

¹ Член Комитета с 07.10.2016

² Председатель Комитета до 11.11.2016

³ Председатель Комитета с 11.11.2016

⁴ Сделка по продаже 100 % долей ООО «ЭСКБ» была реализована в ноябре 2016 года. Покупателями выступили российские юридические лица, входящие в группу ПАО «Интер РАО». Сумма сделки составила 4 100 млн руб. Расчеты по сделке были завершены в 1 квартале 2017 года.

Комитет по инвестициям функционирует в целях предварительного рассмотрения новых инвестиционных проектов и инвестиционных программ, а также совершенствование и развитие инвестиционной политики Общества.

Детальная информация об инвестициях приведена в разделе 2.4 Инвестиции.

Информация о членах Комитета по инвестициям и перечень рассмотренных Комитетом в 2016 году вопросов приведены в Приложении № 8.

1 полугодие 2016 года

Состав	Ключевые вопросы
Независимые члены Совета директоров: Быстров М. С. ¹ , Пивоваров В. В.	- Ход реализации приоритетных проектов - Положение о системе бизнес-планирования - Публичный технологический и ценовой аудит - Положение о порядке учета инвестиционных проектов, включаемых в инвестиционную программу - Положение о закупках - Корректировка инвестиционной программы на 2016 год - Отчет о выполнении Бизнес-плана и инвестиционной программы - Отчет о выполнении КПЭ - Консолидированный Бизнес-план на 2016–2020 гг. - Рассмотрение сделок Общества и подконтрольных организаций - Отчет Комитета
Члены Совета директоров: Аветисян А. Д., Зимин В. М., Каланда Л. В., Осипов А. М.	
Члены Исполнительных органов: Киров С. А., Рижинашвили Д. И.	
Члены Комитета: Д-р Берндт К. А., Бугров А. Е., Мантров М. А., Милютин Д. В., Подгорный А. Ю., Сниккарс П. Н.	

2 полугодие 2016 года

Состав	Ключевые вопросы
Независимые члены Совета директоров: Быстров М. С. ¹ , Пивоваров В. В.	- Ход реализации приоритетных проектов - Бизнес-план на 2017–2021 гг. - Программа закупок 2017 года - Отчет о выполнении Бизнес-плана и инвестиционной программы - Отчет о выполнении КПЭ - Модель управления строительством на Дальнем Востоке - Годовая комплексная программа закупок - Рассмотрение сделок Общества и подконтрольных организаций - Отчет Комитета
Члены Совета директоров: Аветисян А. Д., Чекунов А. О., Рогалев Н. Д.	
Члены Исполнительных органов: Киров С. А., Рижинашвили Д. И.	
Члены Комитета: Домнич В. А., Журавлев С. И., Милютин Д. В., Подгорный А. Ю., Скулкин В. С., Тихонова М. Г., Хмарин В. В.	

Комитет по надежности, энергоэффективности и инновациям функционирует в целях обеспечения эффективной работы Совета директоров по вопросам технической политики Общества, надежной и безопасной эксплуатации гидротехнических объектов Общества, политики энергосбережения, инновационной политики, экологической политики и другим вопросам, отнесенным к компетенции Комитета.

Детальная информация об инновациях приведена в разделе 2.5 Инновационное развитие.

Информация о членах Комитета по надежности, энергоэффективности и инновациям и перечень рассмотренных Комитетом в 2016 году вопросов приведены в Приложении № 8.

Комитет по вопросам развития энергетики Дальнего Востока функционирует с целью эффективной работы Совета директоров по вопросам развития энергетики Дальневосточного федерального округа в части зоны ответственности Общества и его дочерних обществ.

Информация о членах Комитета по вопросам развития энергетики Дальнего Востока и перечень рассмотренных Комитетом в 2016 году вопросов приведены в Приложении № 8.

2016 год

Состав в первом полугодии	Состав во втором полугодии	Ключевые вопросы
Независимые члены Совета директоров: Иванов С.Н.,	Члены Совета директоров: Роголев Н.Д. ³ , Чекунов А.О., Шишкин А.Н., Кравченко В.М.	- Утверждение Экологической политики - Программа реализации Экологической политики - О мерах по повышению надежности и эффективности электроэнергетики Дальнего Востока - Отчет о реализации в 2015 году Программы инновационного развития на 2011–2015 гг. с перспективой до 2021 года - Программа инновационного развития группы РусГидро на 2016–2020 гг. с перспективой до 2025 года - Методика расчета и оценки выполнения КПЭ «Коэффициент аварийности» - Отчет Комитета
Члены Совета директоров: Кравченко В.М.	Члены Исполнительных органов: Богущ Б.Б., Рижинашвили Д.И.,	
Члены Исполнительных органов: Богущ Б.Б., Рижинашвили Д.И.	Члены Комитета: Виханский А.Э., Толстогузов С.Н., Вишневский Ю.М., Фролов К.Е., Карпухин Н.И., Федоров М.П., Громов Р.Е.	
Члены Комитета: Болгов М.В., Вишневский Ю.М. ¹ , Горбенко Ю.В. ¹ , Завиленов К.В., Кудрявый В. В. ² , Миленский Э.Д., Толстогузов С.Н., Фролов К.Е. ¹ , Шкатов В.А.		

2016 год

Состав в первом полугодии	Состав во втором полугодии	Ключевые вопросы
Члены Совета директоров: Трутнев Ю. П. ⁴ , Осипов А.М., Чекунов А. О., Кравченко В.М.	Члены Совета директоров: Трутнев Ю. П. ⁴ , Чекунов А.О., Грачев П.С., Кравченко В.М.	- Итоги Восточного экономического форума – 2016 - Статус энергообеспечения территорий опережающего развития и инфраструктурных объектов газотранспортной системы «Сила Сибири» - Ход реализации приоритетных проектов на Дальнем Востоке - Заемное финансирование Холдинга РАО ЭС Востока
Члены Исполнительных органов: Шульгинов Н.Г., Казаченков А.В.	Члены Исполнительных органов: Казаченков А.В.	
Члены Комитета: Задворнов И. А., Корнейчук А.В., Мольский А. В., Никонов В. В., Пиленикс Д.В., Толстогузов С.Н., Тупикин В.В.	Члены Комитета: Задворнов И. А., Качаев С.В., Мольский А. В., Никонов В. В., Ольхович Е.А., Пиленикс Д. В., Толстогузов С. Н., Тупикин В.В.	

КОРПОРАТИВНЫЙ СЕКРЕТАРЬ

Ковалева Наталья Геннадьевна

Год рождения: 1972. Образование: Иркутский государственный университет, 1996, юрист

Должность: заместитель директора Департамента корпоративного управления и управления имуществом, Корпоративный секретарь

Назначение Корпоративным секретарем: 11.11.2016

С 01.2016 по настоящее время:

– заместитель директора Департамента корпоративного управления и управления имуществом ПАО «РусГидро», Корпоративный секретарь ПАО «РусГидро»;

– советник первого заместителя Генерального директора ПАО «РусГидро»;

С 07.2010–12.2015 Директор департамента корпоративного управления ПАО «МОЭСК».

Совмещение должностей: член Совета директоров/заместитель Председателя Совета директоров ряда компаний Группы РусГидро.

Не владеет акциями Общества, в том числе косвенно. Общество и компании Группы не выдавали займы Ковалевой Н.Г.

¹ Избраны в Комитет 30.03.2016 вместо Пехтина В.А., Токарева В.А. и Хазиахметова Р.М.

² Председатель Комитета в 1 полугодии

³ Председатель Комитета во 2 полугодии

⁴ Председатель Комитета



4.2.4 ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ОРГАНЫ – ПРАВЛЕНИЕ И ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ – ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР¹



Шульгинов Николай Григорьевич

1951 года рождения. Образование: Новочеркасский ордена Трудового Красного Знамени политехнический институт им. Серго Орджоникидзе (электроснабжение промышленных предприятий и городов). Кандидат технических наук.

Опыт работы за последние 5 лет и участие в органах управления других организаций на 31.12.2016:

2004–2015 – заместитель Председателя, первый заместитель Председателя Правления ОАО «СО ЕЭС»
 С 2008 – член Наблюдательного совета НП «Научно-технический совет Единой энергетической системы»
 С 2015 – Председатель Правления – Генеральный директор ПАО «РусГидро», член Попечительского совета ФГБОУ ВО «НИУ МЭИ», член Правления ООО «РСПП», член

Попечительского совета Сибирского федерального университета, председатель Совета директоров «ПАО Энергетические системы Востока», член Совета директоров ПАО «Россети», член Наблюдательного совета НП «Гидроэнергетика России» и Ассоциации НП «Совет рынка по организации эффективной системы оптовой и розничной торговли электрической энергией и мощностью»

2015 – н.вр. – Председатель Правления – Генеральный директор ПАО «РусГидро».

Членство в Правлении с 2015 года. Членство в комитетах при Совете директоров: Комитет по стратегии.

Акциями Компании не владеет. В отчетном году не приобретал и не отчуждал акции Общества. Займов от Общества и компаний Группы не получал.



Богущ Борис Борисович

1952 года рождения. Образование: Саратовский политехнический институт (инженер-механик), Академия народного хозяйства при Правительстве РФ (управление развитием компании).

Опыт работы за последние 5 лет и участие в органах управления других организаций на 31.12.2016:

С 2009 – управляющий директор, руководитель Бизнес-единицы «Производство», член Правления, член Правления – Главный инженер, член Правления, первый заместитель Генерального директора – главный инженер ПАО «РусГидро». Является членом Попечительского совета НО Благотворительный Фонд «Сопричастность», членом Наблюдательного совета НП «Гидроэнергетика России».

Членство в Правлении с 2010 года. Членство в комитетах при Совете директоров: Комитет по надежности, энергоэффективности и инновациям.

Доля принадлежащих обыкновенных акций эмитента – 0,004241 %. В отчетном году не приобретал и не отчуждал акции Общества. Займов от Общества и компаний Группы не получал.

¹ В отчетном году не принималось решений о досрочном прекращении полномочий лиц, входящих в состав Правления Общества.



Казаченков Андрей Валентинович¹

1980 года рождения. Образование: Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет (экономика и управление на предприятиях машиностроения); Университет штата Висконсин, Мэдисон, США (степень MBA). Прошел обучение по ряду специализированных программ в области экономики и финансов в бизнес-школах IMD (Швейцария) и INSEAD (Франция).

Опыт работы за последние 5 лет и участие в органах управления других организаций на 31.12.2016:

2009-2015 — советник председателя правления, заместитель председателя правления, первый заместитель председателя правления ПАО «ФСК ЕЭС»

С 2015 — советник Председателя Правления — Генерального директора, первый заместитель Генерального директора ПАО «РусГидро»

С 2015 — член Наблюдательного совета НП «Совет рынка»

С 2016 — член Совета директоров ПАО «РАО ЭС Востока»

С 2016 — Член Правления, Первый заместитель Генерального директора ПАО «РусГидро».

Членство в Правлении с 2016 года. Членство в комитетах при Совете директоров: Комитет по вопросам развития энергетики Дальнего Востока.

Акциями Компании не владеет. В отчетном году не приобретал и не отчуждал акции Общества. Займов от Общества и компаний Группы не получал.



Киров Сергей Анатольевич

1976 года рождения. Образование: Пермская государственная сельскохозяйственная академия имени академика Д.Н. Прянишникова (экономика и управление аграрным производством), Региональный межотраслевой центр переподготовки кадров Пермского государственного технического университета (экономика и менеджмент).

Опыт работы за последние 5 лет и участие в органах управления других организаций на 31.12.2016:

2010-2014 — генеральный директор ООО «РусГидро ИТ-сервис»

С 2010 — исполнительный директор по экономике, директор по экономике, исполнительный директор по экономике и закупочной деятельности, заместитель Генерального директора по экономике, инвестициям

и закупочной деятельности, член Правления, первый заместитель Генерального директора ПАО «РусГидро».

2010-2014 — член Совета директоров ООО «РусГидро ИТ-сервис».

Членство в Правлении с 2015 года. Членство в комитетах при Совете директоров: Комитет по инвестициям.

Акциями Компании не владеет. В отчетном году не приобретал и не отчуждал акции Общества. Займов от Общества и компаний Группы не получал.

¹ Избран членом Правления 25.02.2016.



Рижинашвили Джордж Ильич

1981 года рождения. Образование: Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова (экономика). Кандидат экономических наук.

Опыт работы за последние 5 лет и участие в органах управления других организаций на 31.12.2016:

С 2009 — член Правления, заместитель Председателя Правления, член Правления, первый заместитель генерального директора ПАО «РусГидро»,
 2010-2014 — член Наблюдательного совета НП «КОНЦ ЕЗС». Является членом Попечительского совета НО Благотворительный Фонд «Сопричастность».

Членство в Правлении с 2009 года. Членство в комитетах при Совете директоров: Комитет по надежности, энергоэффективности и инновациям, Комитет по стратегии, Комитет по инвестициям.

Доля принадлежащих обыкновенных акций эмитента — 0,014193 %. В отчетном году не приобретал и не отчуждал акции Общества. Займов от Общества и компаний Группы не получал.

ОТЧЕТ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРАВЛЕНИЯ

В 2016 году проведено 64 заседания Правления (из них 12 очных), на которых было рассмотрено более 455 вопросов, связанных с текущей деятельностью Компании. Также предварительно обсуждались все вопросы, выносимые на рассмотрение Совета директоров.

Посещаемость заседаний членами Правления превышает 80 %. Председатель Правления — Генеральный директор принял участие во всех заседаниях.

Результаты деятельности Правления отражены в настоящем Годовом отчете.



4.3 АУДИТ И КОНТРОЛЬ

В ПАО «РусГидро» функционирует система контроля финансово-хозяйственной деятельности, которая состоит из локальных нормативных документов, действующих практик, процедур и методологии, и ключевых участников:

- Ревизионная Комиссия
- Внешний аудитор
- Комитет по аудиту при Совете директоров
- Служба внутреннего аудита

Основные принципы, цели, задачи, методы и процессы системы контроля определены в утвержденных Общим собранием акционеров и Советом директоров ПАО «РусГидро» документах:

- [Положение о Ревизионной комиссии.](#)
- [Кодекс корпоративного управления.](#)
- [Политика в области внутреннего контроля и управления рисками.](#)
- [Политика в области внутреннего аудита.](#)
- [Положение о Комитете по аудиту при Совете директоров.](#)
- [Кодекс корпоративной этики.](#)
- [Антикоррупционная политика.](#)

Ревизионная комиссия Общества подотчетна Общему собранию акционеров. Заключение Ревизионной комиссии является предметом рассмотрения Комитета по аудиту.

Заключение Ревизионной комиссии по результатам проверки Годового отчета является обязательным документом, предоставляемым Общему собранию акционеров.

Заключение Аудитора является предметом рассмотрения Комитета по аудиту и Ревизионной комиссии. Комитет по аудиту рассматривает план аудитора по аудиторским проверкам Группы.

Комитет по аудиту осуществляет функциональное руководство Службой внутреннего аудита, в том числе утверждает годовой План-график контрольных мероприятий и ежеквартальные отчеты о его исполнении.

4.3.1 РЕВИЗИОННАЯ КОМИССИЯ

Численный состав Ревизионной комиссии составляет пять человек.

В 2016 году Ревизионная комиссия провела проверку финансово-хозяйственной деятельности ПАО «РусГидро» по итогам деятельности за 2016 год¹. Выводы Комиссии по итогам проверки представлены годовому Общему собранию акционеров 27.06.2016. Проверка подтвердила, что данные, содержащиеся в отчетах и финансовых докумен-

тах Компании, достоверны, ведение бухгалтерского учета и предоставление финансовой отчетности осуществляется с соблюдением требований действующего законодательства и внутренних нормативных актов, финансово-хозяйственная деятельность ведется с соблюдением интересов Компании и ее акционеров.

Члены Ревизионной комиссии

	Репин Игорь Николаевич – председатель Ревизионной комиссии на протяжении 2016 года	Анникова Наталия Николаевна – член Ревизионной комиссии на протяжении 2016 года	Богашов Александр Евгеньевич – член Ревизионной комиссии на протяжении 2016 года	Кант Мандал Дэнис Ришиевич – член Ревизионной комиссии на протяжении 2016 года	Хворов Владимир Васильевич – член Ревизионной комиссии на протяжении 2016 года	Харин Андрей Николаевич – член Ревизионной комиссии до 27.06.2016
Год рождения	1966	1955	1989	1987	1947	1979
Основная занимаемая должность	заместитель исполнительного директора Некоммерческой организации Ассоциация по защите прав инвесторов	первый заместитель генерального директора ОАО «Строительное управление № 308»	исполняющий обязанности директора Департамента Министрства энергетики РФ	член Комитета по бюджету СД ОАО АНК «Башнефть»	ведущий эксперт Министрства экономического развития РФ	(к моменту прекращения полномочий) заместитель директора Департамента Министрства энергетики РФ
Выдвинут	(2015, 2016) Российская Федерация	(2015, 2016) Российская Федерация	(2016) Российская Федерация	(2015, 2016) Российская Федерация	(2015, 2016) Российская Федерация	(2015) Российская Федерация
Владение акциями Общества	нет	нет	нет	нет	нет	нет

¹ Заключение Ревизионной комиссии ПАО «РусГидро» по результатам проверки финансово-хозяйственной деятельности за 2016 год представлено в Приложении № 19 к настоящему годовому отчету.



4.3.2 ВНЕШНИЙ АУДИТОР

ПАО «РусГидро» ежегодно проводит независимый внешний аудит финансовой (бухгалтерской) отчетности по российским и международным стандартам. Выбор внешнего аудитора, осуществляющего независимую проверку бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «РусГидро» по РСБУ и МСФО за 2015–2017 гг. проводился способом открытого конкурса. Организация и порядок проведения закупки были определены в соответствии с Положением о порядке проведения регламентированных закупок товаров, работ, услуг, утвержденным решением Совета директоров Общества, на основании решения Центральной закупочной комиссии ПАО «РусГидро» от 04.12.2014 № 470.

По итогам закупочной процедуры акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (АО «ПвК Аудит») было признано победителем конкурса и утверждено годовым Общим собранием акционеров 26.06.2015 и годовым Общим собранием акционеров 27.06.2016 аудитором финансовой (бухгалтерской) отчетности за 2015 год и 2016 год.

В 2016 году АО «ПвК Аудит» провело независимую аудиторскую проверку бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества за 2015 год, составленной по Российским стандартам бухгалтерского учета и консолидированной финансовой отчетности за 2015 год, составленной по Международным стандартам финансовой отчетности. Помимо этого, АО «ПвК Аудит» провело обзорную проверку консолидированной промежуточной финансовой отчетности эмитента за шесть месяцев, закончившихся 30.06.2015.

4.3.3 СЛУЖБА ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

Основной целью деятельности внутреннего аудита ПАО «РусГидро» является содействие Совету директоров и исполнительным органам Группы РусГидро в повышении эффективности управления Группы, совершенствовании ее деятельности, в том числе путем системного и последовательного подхода к анализу и оценке системы управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления.

Служба внутреннего аудита является отдельным структурным подразделением ПАО «РусГидро», находящимся в функциональном подчинении Совету директоров в лице Комитета по аудиту и административном подчинении Генеральному директору — Председателю Правления ПАО «РусГидро». Руководитель Службы внутреннего аудита утвержден решением Совета директоров ПАО «РусГидро».

В задачи и функции Службы внутреннего аудита входят:

- организация и проведение внутренних проверок Общества и ДО, процессов и направлений деятельности;
- оценка эффективности системы внутреннего контроля, системы управления рисками, корпоративного управления Общества и ДО;
- организация методологического обеспечения и контроля за деятельностью представителей Общества в ревизионных комиссиях ДО;
- взаимодействие с Комитетом по аудиту при Совете директоров Общества.

Приоритеты работы внутреннего аудита Общества в соответствии с целями Группы РусГидро, с учетом имеющихся ресурсов, а также риск-ориентированным подходом к планированию контрольных мероприятий, определяются Планом-графиком контрольных мероприятий, который ежегодно утверждается Комитетом по аудиту.

В течение 2016 года проведено 16 плановых контрольных мероприятий, а также проведено/принято участие в 10 внеплановых проверках и служебных расследованиях, в ходе которых осуществлялся сбор и анализ аудиторских доказательств с целью оценки эффективности системы внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления, в том числе:

- проверки филиалов и дочерних обществ, осуществляющих строительство, эксплуатацию, ремонт объектов генерации;
- тематические аудиты, направленные на выявление возможностей по улучшению бизнес-процессов Общества и деятельности ключевых ДО;
- оценки выполнения мероприятий по управлению критическими рисками Общества.

По результатам проведения контрольных мероприятий менеджментом Общества и ДО разрабатываются и реализуются корректирующие мероприятия, действие которых направлено на исправление выявленных замечаний, повышение эффективности системы внутреннего контроля, недопущение повторения нарушений впредь, применение мер дисциплинарного взыскания к лицам, допустившим выявленные нарушения. Внутренние аудиторы осуществляют последующий контроль исполнения корректирующих мероприятий.

Комитет по аудиту ежеквартально рассматривает отчет руководителя Службы внутреннего аудита об исполнении Плана-графика контрольных мероприятий, который содержит краткое описание выявленных существенных нарушений, замечаний и недостатков в деятельности Общества и его ДО, включает информацию о существенных рисках, проблемах контроля и корпоративного управления, а также рекомендации по их устранению, повышению эффективности системы внутреннего контроля.

По результатам оценки (обратной связи) по итогам проведения контрольных мероприятий, в 2016 году отмечена высокая эффективность работы внутреннего аудита в части выявления недостатков, устранение которых позволит снизить/исключить влияние негативных факторов на эффективность деятельности Общества и ДЗО.

Общие принципы и подходы к системе внутреннего аудита Общества зафиксированы в Политике в области внутреннего аудита, утвержденной Советом директоров ПАО «РусГидро». Политика учитывает требования Кодекса корпоративного управления ПАО «РусГидро», Методические рекомендации и указания Росимущества, направлена, в том числе, на повышение степени соответствия Службы внутреннего аудита ПАО «РусГидро» Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита.

В течение 2016 года Службой внутреннего аудита велась работа по актуализации локальных нормативных актов, регламентирующих деятельность Службы внутреннего аудита и Комитета по аудиту. Основными направлениями текущего развития функции внутреннего аудита являются:

- внедрение Программы гарантий и повышения качества внутреннего аудита;
- актуализация локальных нормативных актов, определяющих принципы построения общегрупповой функции внутреннего аудита Группы РусГидро;
- внедрение программ и методик по ежегодной независимой оценке корпоративного управления, оценке эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками.

Оценки Комитетом по аудиту эффективности процесса проведения внутреннего аудита

Комитет по аудиту ежеквартально рассматривает и оценивает/одобряет отчеты Службы внутреннего аудита о проведенных контрольных мероприятиях и их результатах.



4.4 ОТЧЕТ О ВОЗНАГРАЖДЕНИИ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ, ОРГАНОВ КОНТРОЛЯ И АУДИТОРА

4.4.1 ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В 2016 году вознаграждение выплачено составу Совета директоров, избранному 26.06.2015, за работу в Совете директоров с 26.06.2015 по 27.06.2016.

Расчет вознаграждения произведен в соответствии с Положением о выплате вознаграждений и компенсаций членам Совета директоров ПАО «РусГидро» (далее — Положение), утвержденным годовым Общим собранием акционеров 26.06.2015 (дата утверждения 26.06.2015, протокол от 26.06.2015 №13). Основные параметры расчета:

- базовая часть вознаграждения каждого члена Совета директоров — 900 000 рублей;
- размер вознаграждения зависит от количества заседаний, в которых принимал участие член Совета директоров;
- размер вознаграждения увеличивается в случае, если член Совета директоров является:
 - председателем Совета директоров (на 30 %),
 - председателем Комитета Совета директоров (на 20 %),
 - членом Комитета Совета директоров (на 10 %);
- общий размер вознаграждения с учетом надбавок, установленных Положением, не может превышать 1 000 000 рублей;
- вознаграждение не выплачивается государственным служащим;

- вознаграждение не выплачивается членам Совета директоров, которые входят или входили в исполнительные органы Общества.

Решение о выплате вознаграждения членам Совета директоров принято годовым Общим собранием акционеров 27.06.2016. Решение о выплате вознаграждения членам Совета директоров предварительно рассмотрено и рекомендовано Комитетом по кадрам и вознаграждениям (протокол от 27.04.2016 № 50).

Новая редакция Положения утверждена годовым Общим собранием акционеров 27.06.2016 (дата утверждения 27.06.2016, протокол от 29.06.2016 № 15). В указанной редакции Положения упразднено ограничение максимального размера вознаграждения в 1 000 000 рублей, установлена надбавка к вознаграждению старшего Независимого директора (15 %), детализированы компенсации, выплачиваемые членам Совета директоров, а также снижен порог пропущенных заседаний, при достижении которого вознаграждение не выплачивается, с 50 до 25 %.

Общество не выплачивает компенсаций, помимо связанных с проездом и проживанием для участия в заседании, в том числе Общество не выплачивает членам Совета директоров вознаграждения в связи со сменой контроля или досрочным прекращением полномочий.

В мае 2017 года Совет директоров рекомендовал Годовому общему собранию акционеров принять решение об утверждении Положения о выплате вознаграждений и компенсаций членам Совета директоров ПАО «РусГидро» в новой редакции, предусматривающей повышение размера базовой части вознаграждения до 3 510 000 рублей. Данное предложение направлено на повышение мотивации членов Совета директоров и сформулировано на основании рекомендаций независимого консультанта Эрнст энд Янг (СНГ) Б.В. по итогам изучения им практики вознаграждений членов советов директоров крупных публичных компаний.

Вознаграждение Совета директоров, руб.

Наименование показателя	На 31.12.2014	На 31.12.2015	На 31.12.2016
Вознаграждение за участие в работе органа управления	7 442 307,68	7 861 990,94	5 561 538,45
Зарботная плата	0	0	0
Премии	0	0	0
Комиссионные	0	0	0
Компенсации расходов	0	0	0
Иные виды вознаграждений	0	0	0
ИТОГО:	7 442 307,68	7 861 990,94	5 561 538,45
Расходы, связанные с исполнением функций члена органа управления, компенсированные эмитентом	0	336 214,43	52 510,00



4.4.2 ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ПРАВЛЕНИЯ

Вознаграждение Правления, руб.

Наименование показателя	На 31.12.2014	На 31.12.2015	На 31.12.2016
Вознаграждение за участие в работе органа управления	0	0	0
Заработная плата	127 367 216,24	97 827 885,72	71 655 251,40
Премии	755 549 861,00	625 844 823,00	153 917 203,00
Комиссионные	0	0	0
Компенсации расходов	0	0	0
Иные виды вознаграждений	0	0	0
ИТОГО	882 917 077,24	723 672 708,72	225 572 454,40
Расходы, связанные с исполнением функций члена органа управления, компенсированные эмитентом	26 024 539,35	7 788 019,40	6 993 854,30

Вознаграждения членам Правления, включая Председателя Правления — Генерального директора, в 2016 году выплачивались в соответствии с условиями трудовых договоров и Положением о порядке выплаты вознаграждений и компенсаций членам Правления ПАО «РусГидро», утвержденным решением Совета директоров от 16.11.2010 (дата утверждения 16.11.2010, протокол от 19.11.2010 № 111).

В 2016 году Совет директоров с непосредственным участием Комитета по кадрам и вознаграждениям (номинациям) и с привлечением Комитета по стратегии провел детальный анализ действующей системы вознаграждений Правления и ввел с 2017 года новую систему вознаграждения исполнительных органов Общества (дата утверждения 11.11.2016, протокол от 14.11.2016 № 243).

Новая модель вознаграждения полностью взаимосвязана с выполнением краткосрочных и долгосрочных ключевых показателей эффективности Компании, утвержденных Советом директоров Общества по рекомендации Комитета по кадрам и вознаграждениям (номинациям) при Совете директоров Общества. Новая система мотивации основана на следующих принципах: прозрачность, сбалансированность (соблюдение баланса интересов акционеров Общества и заинтересованности менеджмента в достижении целей Общества в долгосрочной и краткосрочной перспективе), объективность (размер вознаграждения напрямую зависит от результатов деятельности Общества и реализации значимых проектов).

В составе новой модели вознаграждения предусмотрена Программа долгосрочной мотивации Правления с привязкой к росту стоимости акций и выполнению ключевых показателей эффективности Программы, установленных Советом директоров Общества. Программа разработана с целью более тесного увязывания интересов менеджмента и акционеров Компании в устойчивом росте капитализации Компании и развитии бизнеса. Основные цели и принципы Программы: мотивация менеджмента Компании на реализацию стратегических задач и открытость для акционеров, вознаграждение определяется с учетом уровня достижения КПЭ Программы, единый механизм расчета вознаграждения и равные условия получения вознаграждения.

Размер и условия выплаты компенсации членам Правления в связи с досрочным расторжением контракта определены документом, утвержденным Советом директоров, регулирующим выплату вознаграждений и компенсаций членам Правления ПАО «РусГидро». «Золотые парашюты» за досрочное расторжение контракта в Компании не предусмотрены. Максимальный размер компенсации, выплачиваемой при досрочном увольнении члена Правления, ограничен в соответствии с законодательством РФ трехкратным средним месячным заработком члена Правления.



4.4.3 ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ РЕВИЗИОННОЙ КОМИССИИ

Вознаграждение Ревизионной комиссии, руб.

	2014	2015	2016
Вознаграждение за участие в работе органа контроля за финансово-хозяйственной деятельностью эмитента	497 000,0	342 200,0	629 475,0
Итого	497 000,0	342 200,0	629 475,0
Расходы, связанные с исполнением функций членов органов контроля за финансово-хозяйственной деятельностью эмитента, компенсированные Обществом	0	0	0

Выплата вознаграждений членам Ревизионной комиссии в 2016 году производилась в соответствии с Положением о выплате вознаграждений и компенсаций членам Ревизионной комиссии ПАО «РусГидро» (протокол от 26.06.2015 № 13), которым размер вознаграждения члена ревизионной комиссии установлен в 25 минимальных месячных тарифных ставок рабочего первого разряда, установленных отраслевым тарифным соглашением в электроэнергетическом комплексе Российской Федерации. Размер вознаграждения Председателя Ревизионной комиссии увеличен на 50 %.

Новая редакция Положения о вознаграждениях и компенсациях членам Ревизионной комиссии ПАО «РусГидро» утверждена годовым Общим собранием акционеров 27.06.2016 (дата утверждения 27.06.2016, протокол от 29.06.2016 №15). Новая редакция Положения предусматривает в качестве базового вознаграждения члена Ревизионной комиссии 15 % среднего годового вознаграждения члена Совета директоров. Базовое вознаграждение корректируется на коэффициент личного участия члена Ревизионной комиссии в заседаниях и коэффициент, учитывающий работу в качестве Председателя и секретаря Ревизионной комиссии. Новая редакция Положения также детализирует компенсации расходов за проезд и проживание, необходимые для выполнения членами Ревизионной комиссии своих функций, а также детализирует ограничения на выплату вознаграждения.

4.4.4 ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ АУДИТОРА

Вознаграждение аудитора, руб.

Аудитруемый отчетный год	2014	2015	2016
Аудит годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности по РСБУ и консолидированной отчетности МСФО, в том числе обзорная проверка консолидированной отчетности за 6 месяцев.	72 303 750*	121 577 600	120 000 690
Вознаграждение за неаудиторские услуги	нет	нет	нет

*Без учета обзорной проверки консолидированной отчетности за 6 месяцев



4.5 ЭТИКА БИЗНЕСА И ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ

4.5.1 КОНТРОЛЬ ЗА КРУПНЫМИ СДЕЛКАМИ И СДЕЛКАМИ С ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬЮ

В ПАО «РусГидро» функционирует система внутреннего контроля за совершением сделок. Принятое Положение регламентирует единый порядок согласования, заключения и исполнения договоров, заключаемых от имени ПАО «РусГидро». Проекты договоров проходят корпоративную экспертизу с целью соблюдения законодательства РФ и уменьшения риска оспаривания договоров контрагентами и акционерами ПАО «РусГидро».

В 2016 году ПАО «РусГидро» заключало сделки с заинтересованностью, список которых, включающий предмет сделок, заинтересованные лица и информацию об их одобрении, приведен в Приложении № 2 к Годовому отчету. Все сделки были одобрены Советом директоров или Общим собранием акционеров, таким образом, конфликт интересов при совершении указанных сделок отсутствовал.

4.5.2 ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНСАЙДЕРСКОЙ ИНФОРМАЦИИ

С 2014 года в ПАО «РусГидро» действует Положение об инсайдерской информации, направленное на исполнение Компанией требований законодательства РФ в сфере противодействия неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком. Данное Положение учитывает международную практику корпоративного управления, в том числе требования Правил раскрытия информации и прозрачности (Disclosure and Transparency Rules), Агентства по финансовым услугам Великобритании (The Financial Conduct Authority).

Положением установлены категории лиц, которых ПАО «РусГидро» включает в список инсайдеров, порядок доступа и правила охраны конфиденциальности инсайдерской информации, а также ограничения в использовании информации инсайдерами для осуществления операций с финансовыми инструментами Компании и в передаче информации о ней другим лицам.

Контроль соблюдения требований законодательства об инсайдерской информации входит в обязанности Контролера ПАО «РусГидро», который по итогам каждого квартала предоставляет отчет Комитету по аудиту. Комитет по аудиту включает в свой ежегодный отчет информацию об исполнении Компанией данных требований.

4.5.3 АНТИКОРРУПЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

ПАО «РусГидро» проводит работу по предупреждению и выявлению в Компании коррупционных правонарушений, деятельность по устранению (минимизации) причин и условий, порождающих коррупцию, ведется на систематической и постоянной основе.

Основу нормативной базы составляют Антикоррупционная политика, Кодекс корпоративной этики, Политика управления конфликтом интересов, Комплексная программа антикоррупционной деятельности, а также ряд других локальных нормативных документов, формирующих элементы корпоративной культуры, правил и процедур, обеспечивающих недопущение коррупции в ПАО «РусГидро».

Согласно положениям Антикоррупционной политики, все работники Компании и члены Совета директоров должны соблюдать нормы российского законодательства и международного права в области антикоррупционной деятельности. Кодексом корпоративной этики за работниками и членами Совета директоров закреплены обязанности, предусматривающие необходимость действовать в интересах Компании и избегать конфликтов интересов. Члены Совета директоров должны уведомлять Компанию о возникновении или угрозе возникновения конфликта интересов (в том числе о своей аффилированности).

Перечень инсайдерской информации публикуется на корпоративном [сайте](#) ПАО «РусГидро».

ПАО «РусГидро» является участником Антикоррупционной хартии российского бизнеса, принятой в 2012 году для реализации Национального плана противодействия коррупции.

Антикоррупционная деятельность в Компании ведется по четырем направлениям:

- совершенствование базы локальных нормативных документов (актов),
- профилактика и противодействие коррупции,
- проверка сообщений о возможных фактах коррупции (противоправных действиях, конфликтах интересов и пр.),
- совершенствование системы внутреннего контроля.

В 2016 году решением Правления утверждена новая редакция Программы, которая синхронизирована с Национальным планом противодействия коррупции на 2016–2017 гг.

Компания декларирует недопустимость коррупционных проявлений, в связи с этим основным направлением антикоррупционной деятельности являются мероприятия,



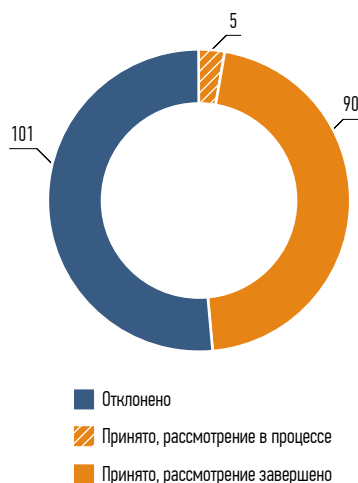
направленные на профилактику и предупреждение фактов коррупции, такие как выявление и предупреждение конфликта интересов, оценка возможности возникновения коррупционных рисков, характерных для деятельности Компании.

Для реализации Комплексной программы ежегодно Председателем Правления — Генеральным директором ПАО «РусГидро» утверждается план мероприятий, который фиксирует целевые результаты на год, а также персональную ответственность должностных лиц за получение указанных результатов.

Регулярно на сайте Компании размещаются тематические пресс-релизы, официальные заявления и информационные сообщения по вопросам противодействия коррупции, предупреждения противоправных действий и конфликтов интересов, а также публикуются отчеты о реализации Комплексной программы антикоррупционной деятельности.

ЛИНИЯ ДОВЕРИЯ

Рассмотрение обращений на «Линию доверия», ед.



Основа антикоррупционной системы ПАО «РусГидро» ЛНД(А), регламентирующие антикоррупционную деятельность



В Компании на постоянной основе работает «Линия доверия» — доступный канал коммуникации для обращений работников ПАО «РусГидро» и третьих лиц (в том числе анонимных) по вопросам противодействия мошенничеству и коррупции, пресечения противоправных действий и конфликтов интересов, совершенствования деятельности Компании.

В 2016 году на «Линию доверия» Общества поступило 196 обращений (с 2011 года — начала открытия «Линии доверия» на нее поступило 719 обращений).

По сравнению с 2015 годом количество обращений, принятых к рассмотрению, уменьшилось на 9 %. Основными причинами отказа в рассмотрении стали:

- несоответствие критериям рассмотрения обращений, поступивших на «Линию доверия»;
- отсутствие информации для обратной связи (письма без обратного адреса).

В 2017 году в рамках проверки сведений о доходах за 2016 год (декларационной кампании) на предмет участия в деятельности коммерческих организаций и наличия конфликта интересов было проверено более 490 деклараций руководителей группы РусГидро и ее дочерних обществ, а также родственников (2 226 человек). По результатам проверки к ряду работников были применены дисциплинарные меры.



В рамках выполнения мероприятий по реализации Комплексной программы антикоррупционной деятельности в 2016 году проведено тестирование знаний работников исполнительного аппарата, филиалов и ДО РусГидро (всего в тестировании приняли участие 326 работников), занимающих должности, входящие в перечень должностей, подверженных коррупционным рискам, по вопросам антикоррупционного законодательства Российской Федерации.

По материалам обращений, поступивших на «Линию доверия» в 2016 году, инициировано и завершено 5 служебных проверок (в 5 раз больше, чем в 2015 году).

Ежегодно проводятся мероприятия по продвижению (популяризации) «Линии доверия» среди работников ПАО «РусГидро»:

- систематически актуализируется информация о «Линии доверия» на официальном веб-сайте и внутреннем портале. В 2016 году дополнительно размещены критерии рассмотрения обращений, поступающих на «Линию доверия», и новые редакции Правил работы и Регламента рассмотрения обращений;

с 2016 года один раз в полгода информация о результатах работы «Линии доверия» публикуется на [сайте Компании](#) в разделе «Линия доверия»;

- в холлах офисов РусГидро размещены информационные плакаты и почтовые ящики «Линии доверия».

СОБЛЮДЕНИЕ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОЙ ЭТИКИ

В Компании действует Кодекс корпоративной этики ПАО «РусГидро» (первая редакция Кодекса утверждена протоколом Совета директоров от 21.05.2012 № 152, новая

редакция Кодекса корпоративной этики утверждена протоколом СД от 08.04.2016 № 235). Новая редакция учла актуальные рекомендации Кодекса корпоративного управления, одобренного Банком России, а также иные требования и рекомендации, изданные регулируемыми органами к настоящему времени.

В соответствии с Кодексом корпоративной этики работники Компании обязаны:

- не оказывать предпочтения каким-либо контрагентам Общества, организациям, быть независимыми от их влияния;
- исключить действия, связанные с влиянием каких-либо личных, имущественных/финансовых и иных интересов, препятствующих добросовестному исполнению своих трудовых обязанностей;
- соблюдать беспристрастность, исключающую возможность влияния на свою трудовую деятельность решений политических партий и общественных объединений;
- не использовать служебное положение для оказания влияния на деятельность государственных органов, органов местного самоуправления, организаций, должностных лиц, государственных (муниципальных) служащих и граждан при решении вопросов личного характера;
- не предпринимать противоправных действий.

В части предотвращения конфликта интересов Кодекс предписывает:

- принимать меры по недопущению возникновения конфликта интересов и урегулированию возникших случаев конфликта интересов;
- воздерживаться от работы по совместительству на предприятиях/в организациях, не входящих в Группу РусГидро, за исключением преподавательской, творческой и научной деятельности, если это не приводит к конфликту интересов;

- не прибегать прямо или косвенно к какому-либо личному займу или услуге от какого-либо физического или юридического лица, имеющего деловые отношения с Компанией или стремящегося к таким отношениям. Это не распространяется на организации, предлагающие подобные займы или услуги в рамках осуществления своей обычной хозяйственной деятельности;

- заявить о наличии или угрозе возникновения личной заинтересованности, которая влияет или может повлиять на надлежащее исполнение должностных обязанностей.

Кодексом корпоративной этики также определено, что работникам запрещается:

- дарить в связи с выполнением служебных (должностных) обязанностей подарки государственным и муниципальным служащим;
- принимать вознаграждения (ссуды, денежное и иное вознаграждение, услуги, оплату развлечений, отдыха, транспортных расходов) и подарки от физических и юридических лиц¹.

ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ РАБОТНИКОВ

Для выявления и предотвращения конфликтов интересов Общество установило требования о ежегодном представлении руководителями Группы РусГидро в отношении себя и своих близких родственников деклараций о доходах, имуществе и обязательствах имущественного характера. В Обществе действует порядок раскрытия цепочки бенефициаров контрагентами, а также работает Кадровая комиссия.

Ежегодно в установленные сроки проводится декларационная кампания, в рамках которой декларации менеджеров Общества проверяются на наличие конфликтов интересов. Отчет о результатах проверки представляется в Министерство энергетики РФ.

В ПАО «РусГидро» автоматизирован процесс проверки деклараций. Для этого используется система «Клиент аффилированных лиц». В рамках развития модуля программы по выявлению и контролю за аффилированными лицами автоматизированы процессы по сбору информации и проведению комплексных проверок на предмет выявления конфликтов интересов.

С 2014 года все декларации работников и их родственников подаются, обрабатываются и анализируются с помощью указанной программы. Внедрение данного программного продукта значительно снизило трудозатраты на проведение проверок представленных сведений и позволило минимизировать риски, связанные с наличием человеческого фактора при ее осуществлении.

В целях обеспечения дополнительной прозрачности при взаимодействии с поставщиками и подрядчиками установлены особые требования к контрагентам. В частности, при заключении договоров неременным условием является предоставление информации и подтверждающих документов в отношении всей цепочки собственников контрагента, включая конечных бенефициаров, а также подписание гарантийного письма о непривлечении «фирм-однодневок» к исполнению обязательств по договорам.

В 2016 году ДЗБ ПАО «РусГидро» проверено 547 контрагентов в рамках проведения закупочных процедур и процедур заключения договоров. Фактов и признаков конфликтов интересов между руководителями (учредителями) этих организаций и работниками Общества не выявлено.

¹ Исключением являются подарки, полученные работниками в связи с протокольными мероприятиями, служебными командировками и другими официальными мероприятиями, стоимостью до трех тысяч рублей.

Уважаемые акционеры!

Минувший 2016 год можно назвать поворотным в новейшей истории РусГидро. Практика намеренного отставания сменилась уверенной динамикой планомерного развития. Итоги деятельности Компании в прошедшем году подтверждают эффективность применяемой стратегии и правильность выбранных приоритетов.

РусГидро — компания, выполняющая важнейшие государственные задачи, присутствует во многих регионах России, где реализует не только экономические, но и социальные проекты. Руководство страны поручило именно нам развивать стратегическое направление — электроэнергетику Дальнего Востока. Здесь мы строим новые энергообъекты и вместе с властями регионов создаем инфраструктуру для территорий опережающего развития. Важной площадкой для сотрудничества стал Восточный экономический форум, на котором в 2016 году были подписаны значимые соглашения с Камчатским краем по развитию региональной энергетики, с Хабаровским краем и Агентством по развитию человеческого капитала на Дальнем Востоке по привлечению квалифицированных кадров в электроэнергетику путем строительства доступного жилья.

Деятельность Компании обусловлена интересами долгосрочного развития страны и регионов, но при этом показывает экономическую эффективность в режиме «здесь и сейчас». Этот факт отмечен международным агентством S&P, которое пересмотрело в 2016 году прогноз по кредитным рейтингам РусГидро со «Стабильный» на «Позитивный». Также в 2016 году наши позиции укрепились в национальном рейтинге корпоративной прозрачности крупнейших российских компаний. Подтверждением высокой квалификации кадров стали и награды РусГидро в сфере развития кадрового потенциала. На конкурсе Министерства энергетики РФ «Новая идея» проект участника кадрового резерва РусГидро был признан лучшим инновационным проектом в электроэнергетике.

Отвечая вызовам времени, РусГидро с каждым годом становится все более информационно открытой компанией. Одним из наших важнейших приоритетов является прозрачность деятельности, столь важная сегодня для государства, акционеров и населения.

Компания с уверенностью смотрит в будущее, работая на обеспечение энергетической безопасности страны.

Владимир Маркин

член Правления, первый заместитель
Генерального директора



УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

ГЛАВА 5



5.1 УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ

Компания осознает свою ответственность (экономическую, социальную и экологическую) как производитель необходимой для общества электроэнергии. Устойчивое развитие бизнеса является важной ценностью и отражается в миссии и стратегических целях Группы РусГидро.

Обеспечение надежного и безопасного для общества и окружающей среды функционирования объектов с учетом экономической обоснованности средств, направляемых на минимизацию рисков и снижение возможного ущерба, является одной из стратегических целей Группы РусГидро.

Компания прилагает все усилия для увеличения доли возобновляемых источников энергии в энергобалансе страны. Достижение этой цели обеспечивается за счет ввода новых генерирующих мощностей, а также увеличения выработки «чистой» энергии, производимой на имеющихся мощностях Компании при одновременном повышении энергоэффективности.

ПАО «РусГидро» также стремится к максимизации своей ценности/стоимости для государства, акционеров, общества и работников.

Реализацию деятельности в области устойчивого развития осуществляют профильные Блоки в зоне их функциональной ответственности:

- социальная ответственность — Блок управления персоналом;
- взаимодействие с органами власти в регионах присутствия и создание благоприятного социального

климата для эффективного развития Компании — Блок взаимодействия с органами власти, общественностью и административного обеспечения;

- экономическая ответственность — Блок экономического планирования и инвестиций, Блок производственной деятельности, Блок капитального строительства и инжиниринговой деятельности, Блок финансового и корпоративно-правового управления;
- производство электроэнергии, повышение энергоэффективности и экологическая ответственность — Блок производственной деятельности.

Вопросы, связанные с устойчивым развитием, систематически выносятся в повестку заседаний комитетов при Совете директоров.

С 2007 года ПАО «РусГидро» ежегодно выпускает отчеты в области корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития, отражающие подходы менеджмента и наиболее существенные результаты деятельности Компании в экономической, экологической и социальной сферах.

Подробнее об управлении устойчивым развитием см. в отчете о корпоративной социальной ответственности устойчивому развитию за 2016 год.



5.2 ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

Традиционное понимание устойчивого развития связано со стремлением к удовлетворению потребностей нынешнего поколения без создания угроз для удовлетворения потребностей будущих поколений (Международная комиссия ООН по окружающей среде и развитию, 1987 год). Этот подход возможно реализовать только с учетом интересов основных стейкхолдеров (заинтересованных сторон) при конструктивном взаимодействии с ними и интеграции этой практики во все бизнес-процессы Компании.

В силу масштаба и специфики деятельности Группа РусГидро имеет широкий круг заинтересованных сторон. Целенаправленная работа со стейкхолдерами направлена, в первую очередь, на достижение стратегических целей Компании.

В силу наличия нескольких направлений основной деятельности (генерация электроэнергии, сбыт, разработка технологических инноваций и др.) каждое направление имеет своих заинтересованных сторон и Компания выстраивает с ними систематическое и плановое взаимодействие. Одновременно Компания организует взаимодействие с широким кругом заинтересованных сторон посредством публичной отчетности, работы корпоративных сайтов, контактов с журналистами, проведением выставок и форумов и пр.

Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Стейкхолдеры	Интересы стейкхолдеров	Основные механизмы взаимодействия
Органы власти федерального, регионального и муниципального уровня	- Обеспечение надежного и бесперебойного энергоснабжения - Поддержка развития регионов присутствия - Развитие и модернизация электроэнергетики - Развитие возобновляемых и альтернативных источников энергии	- Соглашения о социально-экономическом сотрудничестве с субъектами РФ - Вклады в развитие регионов присутствия - Проведение общественных слушаний по проектам строительства станций - Работа в совместных комитетах, комиссиях, экспертных группах по вопросам развития ТЭК
Акционеры и инвесторы	- Экономическая эффективность - Устойчивость бизнеса Компании - Прозрачность бизнес-процессов	- Собрания акционеров и другие корпоративные события - IR-презентации и IR-мероприятия - Публикация отчетности
Работники	- Профессиональный и карьерный рост - Безопасные условия труда - Достойные условия вознаграждения	- Повышение квалификации персонала - Социальная поддержка работников - Информирование и коммуникация через внутренние каналы - Взаимодействие с профсоюзными организациями
Регулирующие и контролирующие органы	Соблюдение требований российского и международного законодательства	- Предоставление отчетности - Разработка предложений по совершенствованию законодательства
Деловые партнеры, поставщики и подрядчики	- Честная конкуренция и ответственное поведение на рынке - Прозрачность деятельности, в том числе прозрачность закупочной деятельности	- Форумы, выставки, конференции, диалоги - Открытые и конкурентные процедуры закупок - Совместные проекты



ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ТЕРРИТОРИАЛЬНЫМИ ОРГАНАМИ ВЛАСТИ

Осознавая необходимость осуществления взаимовыгодного сотрудничества с региональными и муниципальными органами власти, направленного на устойчивое социально-экономическое развитие регионов и на увеличение эффективности деятельности в регионах, Компания заключает соглашения о сотрудничестве с территориальными органами власти.

По состоянию на 31.12. 2016 действовали соглашения о сотрудничестве с органами власти следующих регионов:

- Республика Дагестан,
- Республика Хакасия,
- Камчатский край,
- Амурская область,
- Волгоградская область,
- Иркутская область,
- Московская область,
- Свердловская область.

Компания убеждена, что устойчивые контакты с территориальными органами власти при реализации региональных программ социально-экономического развития, инвестиционных проектов ПАО «РусГидро» будут служить залогом успешной деятельности в регионах.

Взаимодействие с заинтересованными сторонами (Продолжение)

Стейкхолдеры	Интересы стейкхолдеров	Основные механизмы взаимодействия
Клиенты и потребители	• Надежное обеспечение электроэнергией • Повышение качества продукции и услуг • Высокие стандарты обслуживания	• Онлайн-консультации на сайтах бытовых компаний • «Линия доверия» • Мобильные центры обслуживания • Виртуальная приемная • Контактный центр • Личные кабинеты потребителей гарантирующих поставщиков • Развитие клиентских офисов
Местные сообщества в регионах присутствия Компании	• Улучшение качества жизни в регионах присутствия • Снижение негативного воздействия на окружающую среду	• Вклады в развитие регионов присутствия • Социальные программы и проекты, в том числе благотворительные и экологические • Проведение общественных слушаний по объектам строительства
Профессиональные сообщества и НКО	• Развитие и модернизация электроэнергетики • Прозрачность деятельности	• Сотрудничество с профильными российскими и международными организациями • Участие в профессиональных и бизнес-ассоциациях • Сотрудничество с общественными организациями
Вузы и другие образовательные учреждения	• Целевая подготовка кадров • Развитие отраслевой науки • Разработка инновационных технологий, в т.ч. снижающих негативное воздействие на окружающую среду	• Сотрудничество в области научной и исследовательской деятельности • Подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников • Заказы на НИОКР
СМИ	• Обеспечение оперативного доступа к информации о деятельности Компании	• Организация мероприятий для СМИ • Инициация публикаций в общероссийских, региональных и местных СМИ • Обновление информации на корпоративных сайтах, официальном блоге http://blog.rushydro.ru/ и ресурсах компании в социальных сетях (Facebook, Live Journal, Instagram и др.)



5.3 ПЕРСОНАЛ И СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

События 2016

- Доля работников ПАО «РусГидро» с высшим образованием возросла с 78,6 до 79,9 %
- 122,3 млн рублей направлено на развитие кадрового потенциала
- Затраты на охрану труда возросли на 36,95 % и составили 445,8 млн рублей

5.3.1 КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

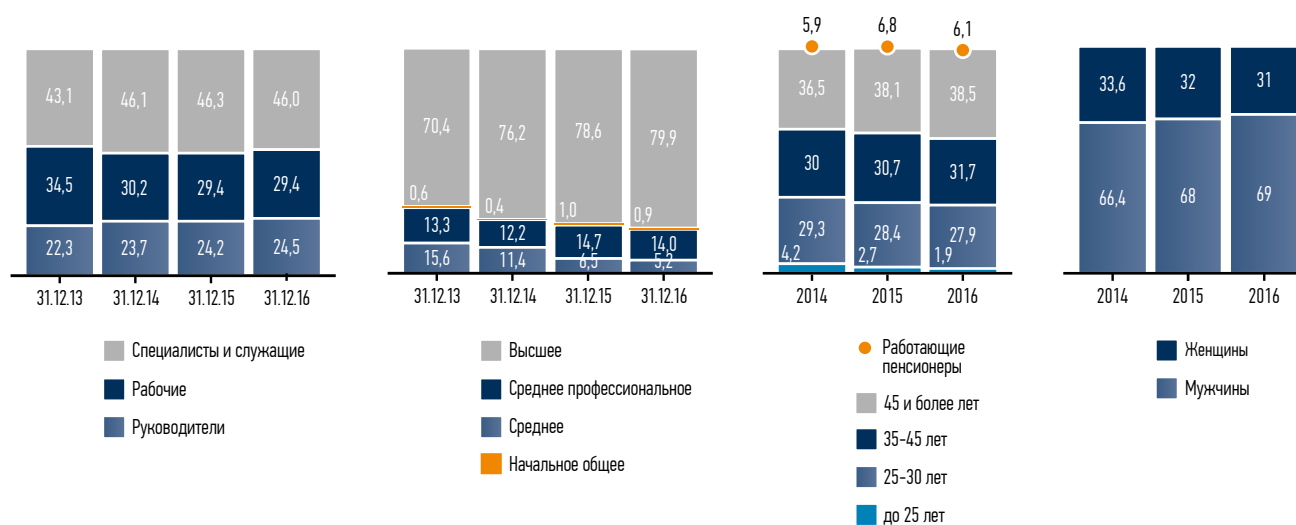
СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА

Структура персонала на протяжении трех последних лет оставалась стабильной при тенденции к росту доли высококвалифицированных работников и незначительному росту среднего возраста работников.

В ПАО «РусГидро» (включая филиалы) на протяжении последних лет наблюдается тенденция к увеличению доли специалистов и служащих и уменьшению доли рабочих. На увеличение численности специалистов и служащих повлияли процессы и мероприятия, направленные на повышение эффективности организации деятельности филиалов, усиление мер безопасности и повышение надежности работы энергообъектов, что сопровождалось формированием и совершенствованием соответствующих структур управления и выводом персонала непрофильных видов деятельности.

В связи с совершенствованием производственного процесса и проводимой программой технического перевооружения ГЭС повышаются квалификационные требования к работникам. В связи с этим Компанией реализуется политика по привлечению специалистов с высшим образованием, получивших соответствующую подготовку, в том числе выпускников вузов, с которыми заключены соглашения о партнерстве. По итогам 2016 года возросло количество работников с высшим образованием. Доля низкоквалифицированного персонала уменьшилась.

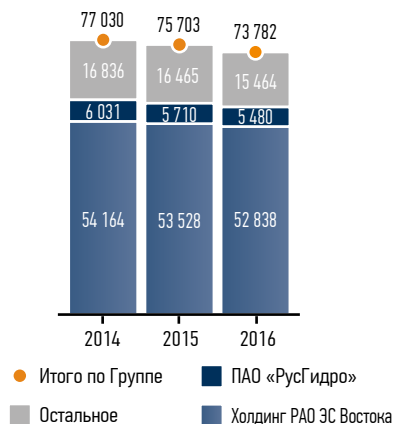
Структура персонала ПАО «РусГидро» по категориям, по образованию, гендерному признаку и возрасту в %



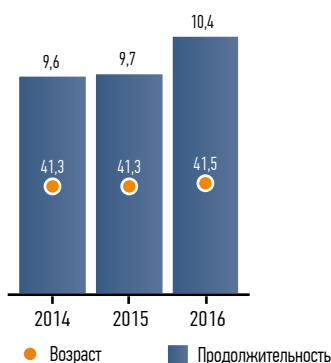


ХАРАКТЕРИСТИКИ ПЕРСОНАЛА

Средняя численность персонала Группы РусГидро¹, чел.



Средние продолжительность работы и возраст работников в ПАО «РусГидро»², лет



ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

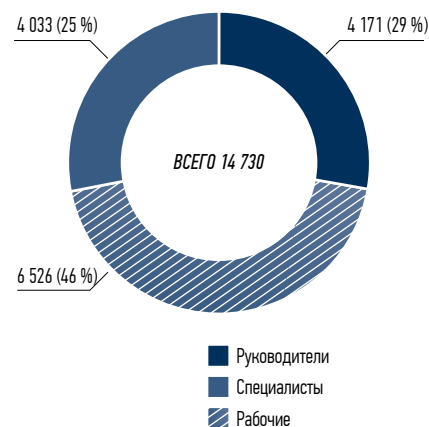
Обучение и развитие персонала ПАО «РусГидро» является стратегически важной задачей для Компании. Она связана с требованиями надзорных органов, производственной необходимостью для выполнения новых видов профессиональной деятельности, повышения квалификации и обучения кадрового резерва.

В рамках создания комплексной системы тренажерной подготовки производственного персонала в 2016 году проведено тестирование корпоративного тренажера переключений в электроустановках, управления гидротурбинным и гидромеханическим оборудованием. Пробные тренировки с использованием тренажера проведены в 15 филиалах. Разработан виртуальный тренажер для повышения квалификации оперативного персонала в части ведения оперативных переговоров, фиксации команд и распоряжений, ведения оперативной документации, отдачи (получения) команд и разрешений.

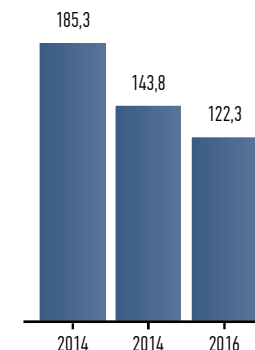
В 2016 году проведены 7-е Всероссийские соревнования оперативного персонала ГЭС, участие в которых приняли 25 команд, в том числе две команды, представляющие дочерние общества ПАО «РусГидро», и четыре команды, представляющие сторонние энергетические предприятия.

В целях реализации Программы сохранения и повышения уровня работоспособности оперативного персонала станций в 2016 году утверждено Типовое положение об организации деятельности по сохранению и повышению работоспособности персонала Оперативной службы (оперативного персонала) филиалов ПАО «РусГидро», реализована пилотная программа проекта «Сохранение и повышение работоспособности оперативного персонала» в филиале ПАО «РусГидро» — «Камская ГЭС», включающая предсменную и послесменную диагностику функционального состояния работников Оперативной службы и восстановительные мероприятия для работников филиала.

Профессиональная подготовка персонала по категориям и направлениям обучения в 2016 году



Расходы на развитие кадрового потенциала, млн рублей

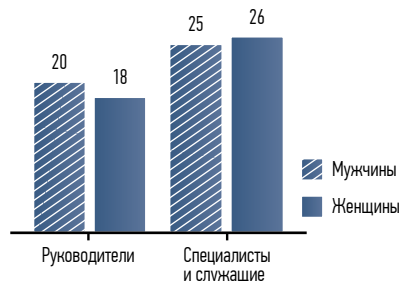


¹ Средняя численность Группы РусГидро уменьшилась в 2016 году на 2,5 % по отношению к 2015 году и на 4,2 % к 2014 году в связи с проведением мероприятий по совершенствованию структуры управления, выводом персонала непрофильных видов деятельности, сокращением численности ДО-подрядчиков и ДО-заказчиков из-за сокращения инвестиционной программы.

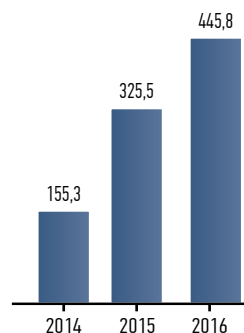
² Средняя продолжительность работы в ПАО «РусГидро» за 2014–2016 гг. возросла с 9,6 до 10,4 лет. Средний возраст работников ПАО «РусГидро» составляет 41,5 года.



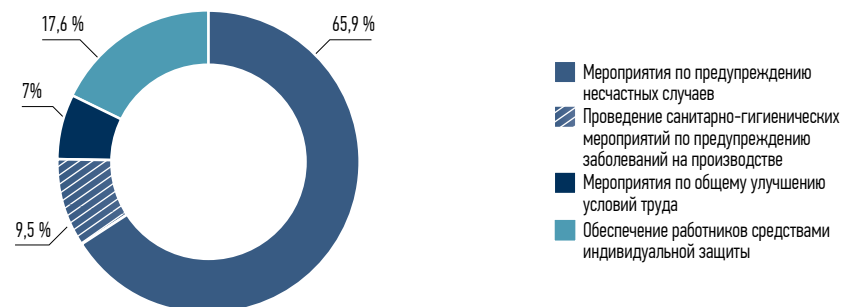
Доля работников ПАО «РусГидро», для которых в 2016 году проводилась оценка результативности и развития карьеры, в разбивке по полу, %.



Затраты компании на охрану труда, млн рублей



Структура расходов на охрану труда в 2015 году, %.



КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ

В целях своевременной и качественной подготовки персонала на ключевые должности в ПАО «РусГидро» ведется активная работа с кадровым резервом, основанная на следующих принципах:

- стратегичность — согласованность задач работы с кадровым резервом, задач развития Компании и формируемых стратегических организационных компетенций;
- надежность — применение технологий оценки и обучения персонала, обладающих высокой прогностичностью и достоверностью;
- развитие — создание возможностей для профессиональной реализации работников.

В 2016 году 28 работников филиалов и дочерних обществ РусГидро в возрасте до 30 лет стали победителями проекта «Внутренний источник энергии-3» и вошли в перспективный кадровый резерв Компании.

Проведен конкурсный отбор на должность директора филиала ПАО «РусГидро». Кандидаты, успешно прошедшие процедуры оценки, назначены на должность.

70 работников Группы РусГидро, входящих в кадровый резерв на руководящие должности филиалов ПАО «РусГидро», завершили в 2016 году корпоративную программу обучения и приступили к защите дипломных проектов. Каждый дипломный проект — это детально проработанное предложение по повышению эффективности организации производственной деятельности либо уникальное техническое решение.

ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА

Персонал Компании проходит периодическую аттестацию на соответствие занимаемой должности, в рамках которой оцениваются профессиональные, деловые и личностные качества работников и результаты их профессиональной деятельности. Аттестацию проходят руководители, специалисты и служащие Компании независимо от пола с периодичностью один раз в три года.

ОХРАНА ТРУДА

ПАО «РусГидро» как ответственный и социально ориентированный работодатель совершенствует систему управления охраной труда и профессиональной безопасности, соответствующую новейшим мировым тенденциям. Компания принимает меры по предупреждению несчастных случаев и заболеваний на производстве, проводит мероприятия по улучшению условий труда, обеспечивает работников средствами индивидуальной защиты, а также организует медицинские осмотры и специальную оценку условий труда персонала.

Затраты на охрану труда в Обществе в 2016 году составили 445,8 млн рублей, затраты на обеспечение работников средствами индивидуальной защиты — 78,3 млн рублей.



5.3.2 СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

Социальная политика ПАО «РусГидро» принята в 2013 году в целях управления человеческими ресурсами как основным активом кадрового обеспечения ввода новых мощностей и выполнения производственных программ, снижения среднего возраста трудового коллектива и привлечения в отрасль молодых специалистов.

Приоритетными являются программы добровольного медицинского страхования, негосударственного пенсионного обеспечения и улучшения жилищных условий работников Общества.

ДОБРОВОЛЬНОЕ МЕДИЦИНСКОЕ СТРАХОВАНИЕ

Добровольное медицинское страхование является частью социального пакета работников и охватывает 100 % работников (за исключением совместителей и работников, находящихся на испытательном сроке). В рамках добровольного медицинского страхования оказываются услуги по амбулаторно-поликлиническому обслуживанию, экстренному и плановому стационарному лечению, скорой медицинской помощи, страхованию выезжающих за рубеж. Перечень поликлиник ежегодно пересматривается и обновляется. В рамках программы работники ежегодно проходят вакцинации от ряда заболеваний и могут пройти диспансеризацию и профилактические осмотры.

Все работники Компании застрахованы от несчастных случаев и болезней. Страховая защита действует по всему миру 24 часа в сутки.



НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ПЕНСИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Негосударственное пенсионное обеспечение (далее – НПО) ПАО «РусГидро» в 2016 году включало несколько пенсионных планов, предназначенных для финансирования пенсионных накоплений разных целевых групп работников.

В филиалах продолжают реализовываться три основные программы: для работников со значительным стажем в отрасли, награжденных государственными и отраслевыми наградами («Поддерживающая»), для заслуженных бывших работников отрасли («Ветеранская») и программы

Паритетного плана, позволяющие работнику самостоятельно участвовать в формировании собственных пенсионных накоплений и являющиеся наиболее многочисленными по количеству участников.

В программах НПО в 2016 году приняли участие более 50 % работников.

В рамках НПО Компания по-прежнему заинтересована в обеспечении как достойного уровня жизни работников после их выхода на пенсию, так и эффективном решении кадровых вопросов, связанных с привлечением и мотивацией персонала.



УЛУЧШЕНИЕ ЖИЛИЩНЫХ УСЛОВИЙ РАБОТНИКОВ

ПАО «РусГидро» продолжает реализацию программы улучшения жилищных условий для работников. Приоритетное право на участие в программе предоставлено молодым специалистам в возрасте до 30 лет, не имеющим отдельного жилья в собственности, специалистам, приглашенным на работу в филиал и переехавшим в связи с этим из другой местности, ключевым и высококвалифицированным специалистам, а также работникам, являющимся многодетными и одинокими родителями.

Основными формами корпоративной поддержки в улучшении жилищных условий работников являются компенсации затрат по выплате банкам процентов по ипотечному кредиту и затрат по аренде жилья. В исключительных случаях для работников Блока производственной деятельности филиалов, которые представляют для Общества особую ценность и в отношении которых необходимо предусматривать специальные механизмы удержания, могут быть выданы целевые беспроцентные займы на улучшение жилищных условий на срок до 10 лет.

КОЛЛЕКТИВНЫЙ ДОГОВОР

В 2016 году во всех филиалах Компании продолжают действовать заключенные в 2014 году коллективные договоры, определяющие в том числе и обязательства Компании по представлению социальных льгот и гарантий.

Для поддержки молодых семей предусмотрены единовременные выплаты в связи с регистрацией брака и рождением ребенка, пособия по уходу за ребенком до трех лет, компенсация расходов на содержание детей в дошкольных образовательных учреждениях.

Для привлечения в отрасль молодых квалифицированных специалистов, содействия формированию династий энергетиков, обеспечения преемственности поколений, коллективными договорами предусмотрены выплаты детям работников, обучающимся в вузах по энергетическим специальностям.

Также коллективными договорами предусмотрен и ряд мер для работников старшего поколения, работники ГЭС поощряются за наставническую деятельность, получают единовременную выплату при уходе на пенсию и т.д.

В договорах предусмотрены существенные льготы для желающих стать приемными родителями или опекунами. Работники-усыновители, опекуны и попечители, принявшие ребенка в семью, получают ежемесячные пособия. Кроме того, предусмотрена компенсация посещения детьми в возрасте до 14 лет спортивных секций, развивающих кружков, расходов на медицинские услуги.

В ноябре 2016 года Совет директоров ПАО «РусГидро» одобрил новую редакцию типового Коллективного договора филиалов ПАО «РусГидро» на 2017-2019 гг. Новая редакция типового Коллективного договора на 2017-2019 гг. доработана с учетом изменения трудового законодательства и законодательства по охране труда.



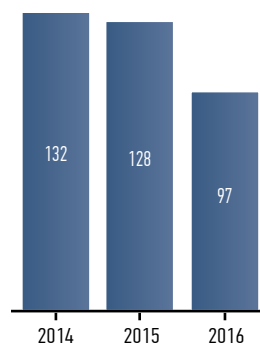
5.4 БЕЗОПАСНОСТЬ И ЗАЩИТА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

События 2016

- Советом директоров ПАО «РусГидро» утверждена новая редакция Экологической политики ПАО «РусГидро»
- Количество аварий на филиалах ПАО «РусГидро» снизилось на 24,22 %
- Общее количество забираемой воды снизилось на 9,7 %
- Общий объем водоотведения снизился на 14,1 %.

5.4.1 ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

Количество аварий на филиалах ПАО «РусГидро»



Обеспечение надежного энергоснабжения и безопасной для населения и окружающей среды работы оборудования и гидротехнических сооружений является одной из стратегических целей Компании.

Подходы, применяемые для обеспечения надежности электроснабжения и безопасности оборудования, зданий и сооружений, закреплены в положениях Технической политики ПАО «РусГидро», введенной в действие в 2011 году. Инструментом реализации Технической политики является Производственная программа, которая формируется по итогам оценки состояния оборудования, прогноза энергопотребления в регионах и водности рек, требований отраслевых стандартов. Мероприятия программы планируются на средне- (6 лет) и долгосрочную (15 лет) перспективы.

Для выявления и анализа страховых рисков на производствах проводится независимая техническая экспертиза, внедряется система ключевых показателей (индикаторов) рисков и лимитов (контрольных цифр), в том числе по мониторингу защищенности объектов на случай природных катаклизмов.

5.4.2 ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ¹

ПАО «РусГидро» выполняет требования законодательства РФ в области охраны окружающей среды, участвует в выполнении обязательств, вытекающих из ратифицированных РФ международных конвенций в этой сфере, стремится к постоянному снижению и предотвращению негативного влияния деятельности человека на окружающую среду.

Внедрение новой техники и технологий в рамках Программы комплексной модернизации ГЭС производится с учетом целей и принципов [Экологической политики](#) Компании, что уменьшает воздействие производства на окружающую среду.

Компания поддерживает отраслевые и международные инициативы по снижению промышленной нагрузки на окружающую среду и население, по пропаганде и внедрению стандартов экологической ответственности.

В зонах воздействий объектов Компании проводятся:

- замена гидроагрегатов ГЭС на модернизированные, позволяющая минимизировать воздействие на водные биологические ресурсы при их прохождении через гидравлический тракт гидротурбин и исключить утечки нефтепродуктов в окружающую среду в процессе эксплуатации гидротурбинного оборудования,
- реконструкция существующих и оборудование новыми очистными сооружениями в рамках комплексной реконструкции ГЭС,
- замена маслонаполненного электротехнического оборудования на оборудование, не содержащее масло (вакуумное, элегазовое),
- реконструкция газоочистного оборудования,

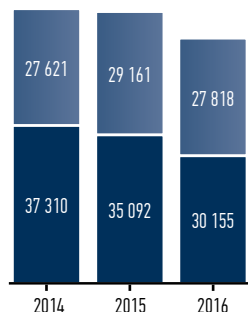
- реализация программы перевода объектов тепловой генерации на использование газового топлива,
- оборудование рыбоохранными сооружениями строящихся ГЭС,
- реконструкции и ремонты гидротехнических сооружений для поддержания надлежащего состояния водохранилищ, проведение берегоукрепительных работ,
- воспроизводство водных биологических ресурсов в счет компенсации нанесенного вреда,
- добровольные акции по зарыблению водных объектов и обустройству природных территорий и заповедных зон,
- добровольные экологические программы, направленные на популяризацию бережного отношения к природе (сотрудничество с заповедниками, национальными парками и другими охраняемыми природными территориями, учебными заведениями и экологическими организациями).

¹ Данные в этом разделе приводятся без учета Холдинга ПАО ЭС Востока. Полные данные по экологическим показателям будут раскрыты в отчете о корпоративной социальной ответственности и устойчивом развитии за 2016 год.



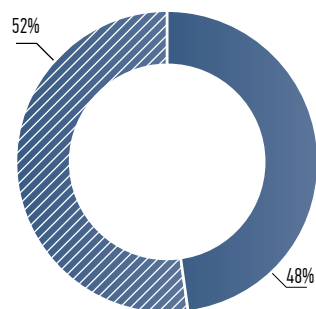
ВОДОПОТРЕБЛЕНИЕ

Общее количество забираемой воды по филиалам и ДО ПАО «РусГидро», тыс. м³



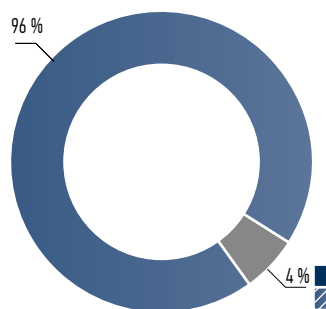
■ Филиалы ПАО «РусГидро»
 ■ ДО ПАО «РусГидро»

Структура забора воды в 2016 году, тыс. м³



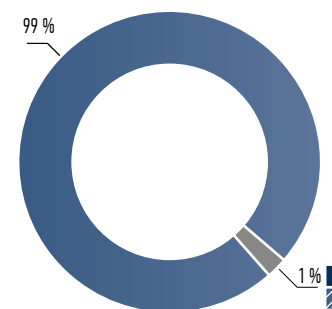
■ Филиалы ПАО «РусГидро»: 27 818 тыс. м³
 ■ ДО ПАО «РусГидро»: 30 155 тыс. м³

По ДО ПАО «РусГидро» в 2016 году, тыс. м³



■ Водные объекты: 28 989 тыс. м³
 ■ Подземные источники: 534 тыс. м³
 ■ Горводопроводы: 621 тыс. м³

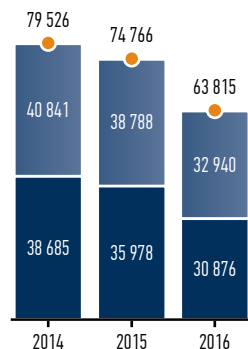
По филиалам ПАО «РусГидро» в 2016 году, тыс. м³



■ Водные объекты: 27 463 тыс. м³
 ■ Подземные источники: 24 тыс. м³
 ■ Другие системы: 328 тыс. м³
*ЗАБОР ОАО «ПАУКЕТСКАЯ ГЕОЭС» ГЕОТЕРМАЛЬНОГО ПАРА ИЗ ТЕПЛОВЫХ СЕТЕЙ
 ГУП «КАМНАТЕВ/ГЕОТЕРМИИ» НА ВЫРАБОТКУ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ

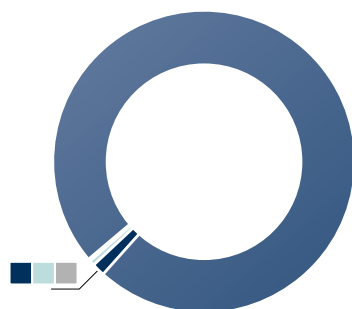
ВОДООТВЕДЕНИЕ

Объем сбросов сточных вод филиалов и ДО ПАО «РусГидро» в водные объекты, тыс. м³



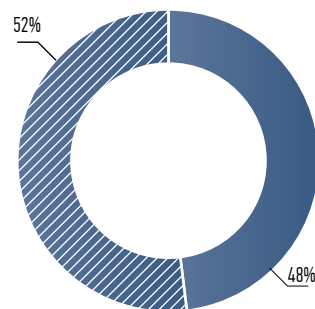
● Итого
 ■ ДО ПАО «РусГидро»
 ■ Филиалы ПАО «РусГидро»

Общий объем сбросов сточных вод филиалов и ДО ПАО «РусГидро» в 2016 году в разбивке по принимающему объекту



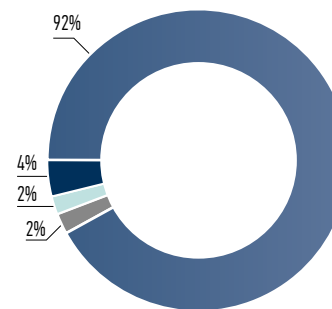
■ В водный объект: 63 815 тыс. м³ в год
 ■ Передано другим предприятиям после использования 1 012 тыс. м³ в год
 ■ Передано другим предприятиям после использования 353 тыс. м³ в год
 ■ На рельеф местности 82 тыс. м³ в год

Структура сбросов сточных вод в 2016 году, тыс. м³



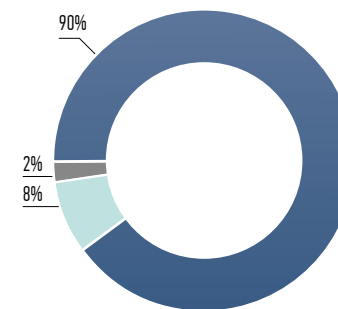
■ Филиалы ПАО «РусГидро»: 30 876 тыс. м³
 ■ ДО ПАО «РусГидро»: 32 939 тыс. м³

По филиалам ПАО «РусГидро»



■ Нормативно чистых (без очистки): 28 329 тыс. м³
 ■ Нормативно очищенных на сооружениях МО: 1 428 тыс. м³
 ■ Загрязненных без очистки: 741 тыс. м³
 ■ Загрязненных недостаточно очищенных: 1 018 тыс. м³

По ДО ПАО «РусГидро»



■ Нормативно чистых (без очистки): 29 585 тыс. м³
 ■ Загрязненных без очистки: 2 734 тыс. м³
 ■ Загрязненных недостаточно очищенных: 603 тыс. м³



СБРОСЫ

Основной причиной изменений массы сброса загрязняющих веществ со сточными (дренажными) водами в 2016 году по сравнению с объемами сбросов в 2015 году является уменьшение объема водоотведения.

ВЫБРОСЫ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ В АТМОСФЕРНЫЙ ВОЗДУХ

Уменьшение объемов выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух связано, в первую очередь, с:

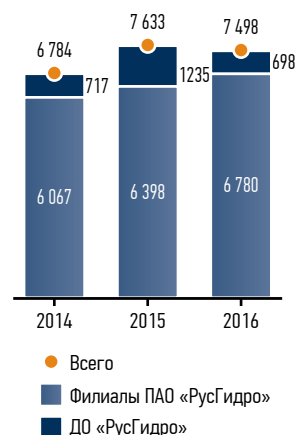
- разработкой нового проекта ПДВ на некоторых филиалах и уточнением источников выбросов;
- уменьшением объемов ремонтных работ, проводимых в соответствии с производственной программой;
- уменьшением добытого теплоносителя в дочернем обществе АО «Геотерм».

ОТХОДЫ

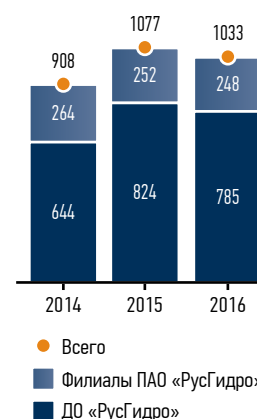
Изменение объемов образования отходов производства и потребления в 2016 году по сравнению с объемами образования отходов в 2015 году связано, в основном, с:

- уменьшением работ по производственной программе на филиалах и ДО ПАО «РусГидро»;
- сокращением работ по восстановлению Саяно-Шушенской ГЭС после аварии 2009 года.

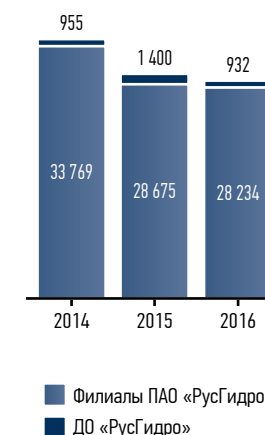
Объемы сбросов загрязняющих веществ в водный объект со сточными и дренажными водами, тонн



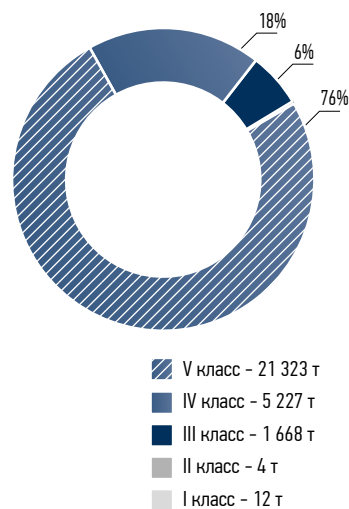
Объемы выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух, тонн



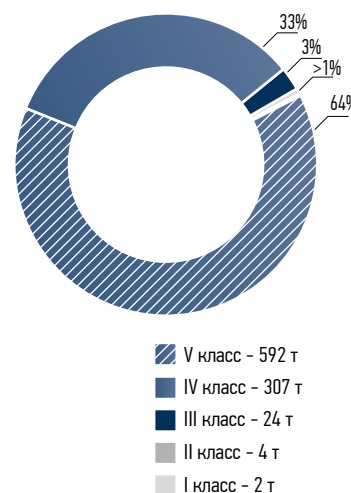
Образование отходов производства и потребления, тонн



Образование отходов по классам опасности, Филиалы ПАО «РусГидро», тонн



Образование отходов по классам опасности, ДО ПАО «РусГидро», тонн





РусГидро



Перекрыта река Буряя на строительстве Нижне-Бурейской ГЭС



5.5 ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ

События 2016

- Обеспечена дополнительная выработка электроэнергии в объеме до 1 153 000 тыс. кВт-ч, что эквивалентно экономии топлива в объеме 397,6 тыс. т. у. т. в год
- Общий эффект от мероприятий по повышению энергоэффективности составил 99 761 тыс. кВт-ч.
- Удельный вес собственного потребления в годовой выработке снизился до 1,4 %

5.5.1 ПРОГРАММА В ОБЛАСТИ ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПАО «РУСГИДРО»

Гидроэнергетика, основной сегмент деятельности Компании, представляет собой один из наиболее энергоэффективных секторов электроэнергетики. Помимо этого, Компания активно участвует в развитии генерации электроэнергии на базе других возобновляемых источников — морских приливов, геотермальной энергии и ветра, которые являются экологически безопасными и обладают высокой степенью энергоэффективности. На объектах ПАО «РусГидро» существуют возможности для дополнительного повышения энергоэффективности за счет модернизации основного оборудования и внедрения инновационных энергосберегающих технологий, оптимизации использования водных ресурсов, а также снижения энергопотребления на собственные нужды.

В 2015 году разработана и утверждена Правлением ПАО «РусГидро» Программа энергосбережения и повышения энергетической эффективности ПАО «РусГидро» на 2016–2020 гг. В 2017 году Программа 2016–2020 гг. актуализирована по результатам рассмотрения в Министерстве энергетики РФ и в связи с изменившимися требованиями нормативно-правовых актов.

Программа соответствует Технической политике ПАО «РусГидро» и содержит перечень основных мероприятий в области повышения эффективности использования энергетических и водных ресурсов, а также ряд первоочередных энергосберегающих решений. Программа составлена по результатам энергетических обследований, проведенных в период 2010–2016 гг.

Принципы Программы:

- эффективное и рациональное использования любых видов энергетических ресурсов,
- поддержка и стимулирование энергосбережения и мер по повышению энергетической эффективности среди персонала,
- реалистичность планирования энергосбережения и повышение энергетической эффективности с построением системы менеджмента потреблением энергетических ресурсов,
- комплексность и системность реализации мероприятий по всему контуру управления ПАО «РусГидро»,
- контроль и управление Программой простыми и надежными способами со стороны руководителей всех уровней.

Цели Программы:

- повышение эффективности использования энергоресурсов,
- снижение издержек производства и себестоимости производства электроэнергии,

- повышение энергетической эффективности филиалов ПАО «РусГидро»,
- повышение роста эффективности экономики ПАО «РусГидро» за счет реализации потенциала энергосбережения.

Задачи Программы:

- формирование перечня мероприятий, направленных на повышение эффективности использования энергоресурсов, снижение их использования на собственное потребление;
- внедрение энергосберегающих технологий для снижения потребления энергетических ресурсов на собственные нужды;
- модернизация учета топливно-энергетических ресурсов;
- увеличение полезного отпуска электроэнергии генерацией ПАО «РусГидро».



РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Экономия энергопотребления является важной задачей Компании. В 2016 году величина собственного потребления электроэнергии составила 1 301 139 тыс. кВт·ч. Удельный вес собственного потребления в годовой выработке, которая составила 90 279 428 тыс. кВт·ч, снизился до 1,4 %. Аналогичное значение в 2015 году составило 1,6 %, в 2014 году — 1,5 %.

За 2016 год реализация Программы энергосбережения и повышения энергоэффективности способствовала экономии электроэнергии на собственное потребление 63 220 тыс. кВт·ч; дополнительная выработка от реализации мероприятий составила 36 541 тыс. кВт·ч.

Кроме того, в 2016 году за счет выбора оптимального состава оборудования, оптимизации ремонтной кампании, работы гидроэлектростанций на повышенных относительно среднесезонных значениях напорах и уменьшения холостых сбросов воды путем перераспределения резервов автоматического вторичного регулирования на другие ГЭС каскада, обеспечена дополнительная выработка электроэнергии в объеме до 1 153 000 тыс. кВт·ч, что эквивалентно экономии топлива в объеме 397,6 тыс. т. у. т. в год.

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ОБЪЕМОВ ПРОИЗВОДСТВА ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ

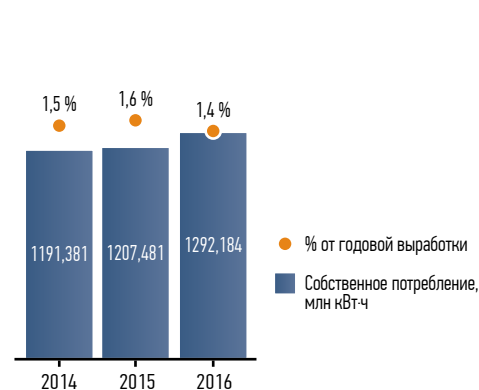
Возможность точного прогнозирования объемов производимой электроэнергии в средне- и долгосрочной перспективе является важным условием оптимизации управления режимами. В этих целях РусГидро постоянно совершенствует собственную систему прогнозирования.

В 2016 году на Саяно-Шушенской ГЭС оприходовано оборудование двух осадкомерных площадных комплексов (далее — ОПК). Оборудование передано на склад для последующего монтажа на автомобильные платформы. Оборудование мобильных ОПК предназначено для оперативного получения данных об интенсивности и ко-

Объем потребления по видам энергетических ресурсов, ПАО «РусГидро»

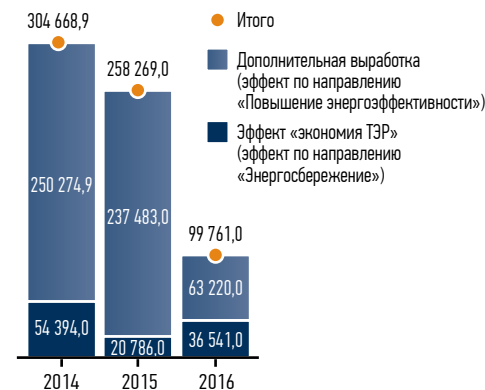
Вид энергетического ресурса	Объем потребления в натуральном выражении			Объем потребления, тыс. руб.
	2014	2015	2016	2016
Тепловая энергия, Гкал	23 619	25 293	18 662	24 341
Электрическая энергия, млн кВт·ч	1 191,381	1 207,481	1 301,139	983 956
Бензин автомобильный, л	737 726	1 842	2 490	83
Топливо дизельное, л	392 129	17 955	11 391	377
Газ естественный (природный), м³	55 417	58 716	40 241	266

Динамика и доля потребления ПАО «РусГидро» электроэнергии от годовой выработки ПАО «РусГидро»



личестве выпадающих осадков на площади водосбора в реальном времени, штормовых предупреждений об опасных явлениях, консультации о неблагоприятных метеорологических явлениях. ОПК позволяет обеспечить повышение достоверности прогнозов для планирования оптимальных водно-энергетических режимов в период завершения сработки водохранилища для минимизации рисков холостых сбросов воды (для достижения УМО),

Эффект по направлениям «Энергосбережение» и «Повышение энергоэффективности», тыс. кВт·ч



в период наполнения водохранилища для обеспечения допустимой интенсивности (скорости) наполнения с учетом напряженно-деформированного состояния плотины СШГЭС и в период максимального наполнения водохранилища для обеспечения целостности напорной грани плотины СШГЭС.

На Зейской ГЭС проведена реконструкция гидрометеорологического поста «Гиллюй», расположенного на реке Гиллюй в

104 км от устья, выполнена замена датчика, измеряющего объем и скорость водного потока реки на более современный, надежный, а также изменен способ его установки, исключающий воздействие ледового покрова реки на конструкцию установки и работоспособность датчика. На зимний период оборудование гидропоста законсервировано до начала прохождения весеннего половодья.

В рамках внедрения системы среднесрочного планирования на ГЭС Дальнего Востока и Сибири:

- продолжается разработка модулей среднесрочного планирования для ГЭС Ангаро-Енисейского, Колымской и Усть-Среднеканской ГЭС;
- разработан модуль формирования стока в бассейне Бурейского водохранилища;
- выполнены работы по интеграции модуля сбора, обработки, хранения и распространения фактических и прогнозных гидрометеорологических и водохозяйственных данных по территории бассейна Бурейского водохранилища с информационной системой планирования водно-энергетических режимов «Диспетчерский центр»;
- ведется разработка модуля расчета перспективных энергетических балансов для энергорайона Бурейской ГЭС.

ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ АУДИТ ОБЪЕКТОВ КОМПАНИИ

В соответствии с графиком проведения энергетических обследований филиалов ПАО «РусГидро» в 2016 году проведены энергоаудиты семи объектов следующих филиалов: «Бурейская ГЭС», «Зейская ГЭС», «Каскад Верхневолжских ГЭС», «Нижегородская ГЭС» и «Новосибирская ГЭС».

По всем филиалам, на которых проводился энергоаудит, разработаны энергетические паспорта филиалов, программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности, подготовлены отчеты с рекомендациями.



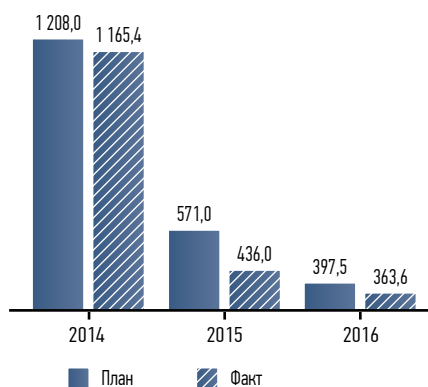
5.6 БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ

ПАО «РусГидро» осуществляет благотворительную деятельность, руководствуясь Политикой благотворительной и спонсорской деятельности. Общество ежегодно разрабатывает годовую Программу благотворительной и спонсорской деятельности.

[Политика благотворительной и спонсорской деятельности Общества.](#)

Программа носит целевой характер и включает проекты по поддержке детских домов, детских образовательных и лечебных учреждений, образовательных программ, детского спорта, а также благотворительные экологические акции и проекты по сохранению культурного и духовного наследия.

Расходы на благотворительность¹, млн руб.



Основные благотворительные проекты

Направления поддержки	Проекты	Расходы, млн руб.								
Поддержка высших учебных заведений	Финансовая поддержка образовательных учреждений: • Московский государственный строительный университет, • Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, • Московский энергетический институт и его филиал в г. Волжский, • Саяно-Шушенский филиал Сибирского федерального университета, • Дальневосточный федеральный университет.	<table><tr><th>Год</th><th>Расходы</th></tr><tr><td>2014</td><td>65</td></tr><tr><td>2015</td><td>62</td></tr><tr><td>2016</td><td>83</td></tr></table>	Год	Расходы	2014	65	2015	62	2016	83
Год	Расходы									
2014	65									
2015	62									
2016	83									
Развитие инфраструктуры п. Черемушки	Программа комплексного развития инфраструктуры п. Черемушки по обновлению и модернизации социальных объектов поселка.	<table><tr><th>Год</th><th>Расходы</th></tr><tr><td>2014</td><td>140,3</td></tr><tr><td>2015</td><td>12</td></tr><tr><td>2016</td><td>13</td></tr></table>	Год	Расходы	2014	140,3	2015	12	2016	13
Год	Расходы									
2014	140,3									
2015	12									
2016	13									
Поддержка Русского географического общества	Формирование грантового фонда Общества.	<table><tr><th>Год</th><th>Расходы</th></tr><tr><td>2014</td><td>60</td></tr><tr><td>2015</td><td>30</td></tr><tr><td>2016</td><td>30</td></tr></table>	Год	Расходы	2014	60	2015	30	2016	30
Год	Расходы									
2014	60									
2015	30									
2016	30									
Поддержка развития российского спорта	Поддержка Федерации гребного слалома России, Российского союза боевых искусств и других организаций.	<table><tr><th>Год</th><th>Расходы</th></tr><tr><td>2014</td><td>560</td></tr><tr><td>2015</td><td>82</td></tr><tr><td>2016</td><td>43</td></tr></table>	Год	Расходы	2014	560	2015	82	2016	43
Год	Расходы									
2014	560									
2015	82									
2016	43									

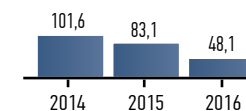


Подробнее о Благотворительности см. в отчете о корпоративной социальной ответственности и устойчивом развитии за 2016 год и на [сайте Компании](#).

Долгосрочная комплексная программа «Чистая энергия»

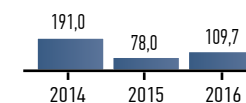
Программа «Чистая энергия» по оказанию финансовой поддержки и реализации проектов по социальной реабилитации детей, оставшихся без попечения родителей, а также по развитию творческого потенциала детей охватывает 26 детских домов и школ-интернатов, 18 детских садов, 24 общеобразовательные школы, 17 центров творческого развития детей; в 16 филиалах была оказана помощь фондам и центрам по реабилитации детей-инвалидов. Во всех филиалах компании оказывается поддержка деятельности ветеранских организаций, объектов культуры (филармонии, театры, дома культуры, библиотеки).

В рамках программы «Чистая энергия» продолжена реализация проекта «Экологические тропы» по организации совместно с заповедниками туристических маршрутов, благоустройству зон отдыха. В 13 регионах присутствия открыто 16 экологических троп, в том числе три — в отчетном году.



Другое

В 2016 году компания поддержала фонд помощи хосписам «Вера», Общественную организацию инвалидов «Центр гуманитарных программ», Дирекцию благотворительных программ «Старко», Фонд развития гражданского общества. Компания оказала помощь Приморскому краю, пострадавшему от тайфуна «Лайнрок».





РусГидро



Проведены аттестационные испытания на Благовещенской ТЭЦ



КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Полное наименование	Публичное акционерное общество «Федеральная гидрогенерирующая компания – РусГидро»
Сокращенное наименование	ПАО «РусГидро»
Полное наименование на английском языке	Public Joint-Stock Company Federal Hydro-Generating Company – RusHydro
Сокращенное наименование на английском языке	PJSC «RusHydro»
ОГРН	1042401810494
ИНН	2460066195
КПП	246601001
ОКПО	75782411
ОКВЭД	35.11.2
Номер и дата выдачи свидетельства о государственной регистрации в качестве юридического лица	1042401810494 26.12.2004
Основной вид деятельности	35.11.2 Производство электроэнергии гидроэлектростанциями
Информация о включении в перечень стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ	Указом Президента РФ от 21.05.2012 № 688 ПАО «РусГидро» включено в перечень стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ, утвержденный Указом Президента РФ от 04.08.2004 № 1009 «Об утверждении перечня стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ»
Местонахождение	Красноярский край, г. Красноярск
Почтовый адрес	127006, г. Москва, ул. Малая Дмитровка, д. 7
Телефон	+7 (800) 333-8000
Факс	+7 (495) 225-3737
Электронная почта	office@rushydro.ru
Адрес в сети Интернет на русском языке	www.rushydro.ru
Адрес в сети Интернет на английском языке	www.eng.rushydro.ru
Банковские реквизиты	
Расчетный счет	4070281043809 0001390
Наименование банка	ПАО «Сбербанк» г. Москва
БИК	044525225
Корреспондентский счет	3 30101810400000000225



Взаимодействие с акционерами	
Телефон горячей линии	+7 (800) 200-6112 (звонок бесплатный для жителей всех регионов России)
Электронная почта	divid@vtbreg.ru
Департамент корпоративного управления и управления имуществом, корпоративный секретарь	Ковалева Наталья Геннадьевна
Телефон	+ 7 (800) 333-80-00 доб. 1025
Электронная почта	corpupr@rushydro.ru
Регистратор	
Полное наименование	Акционерное общество ВТБ Регистратор
Сокращенное наименование	АО ВТБ Регистратор
Местонахождение	127015, г. Москва, ул. Правды, д. 23
Почтовый адрес	127137, г. Москва, а/я 54
Телефон	+7 (495) 787-44-83
Факс	+7 (495) 787-44-83
Электронная почта	info@vtbreg.ru
Адрес в сети Интернет	http://www.vtbreg.ru
Номер лицензии	№ 045-13970-000001 от 21.02.2008
Взаимодействие с инвесторами	
Департамент стратегии и IR	Гольдин Александр Евгеньевич
Телефон	+7 (800) 333-8000 доб.1319
Департамент стратегии и IR	Ахмеджанов Тимур Гумарович
Телефон	+7 (800) 333-8000 доб.1607
Электронная почта	ir@rushydro.ru
Взаимодействие со СМИ	
Член Правления, первый заместитель Генерального директора	Маркин Владимир Иванович
Телефон	+7 (800) 333-8000, доб. 4292
Электронная почта	press@rushydro.ru



Банк-депозитарий (депозитарные расписки)	
Полное наименование	The Bank of New York Mellon (Нью-Йорк)
	Смирнова Олена
Телефон	+1 212 815 2510
Электронная почта	olena.smirnova@bnymellon.com
Депозитарий (облигации)	
Полное наименование	Небанковская кредитная организация закрытое акционерное общество «Национальный расчетный депозитарий»
Сокращенное наименование	НКО ЗАО НРД
Местонахождение	105066, г. Москва, ул. Спартаковская, д. 12
Телефон	+7 (495) 234-48-27
Факс	+7 (495) 956-09-38
Электронная почта	bonds@nsd.ru
Адрес в сети Интернет	www.nsd.ru
Аудитор	
Полное наименование	Акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит»
Сокращенное наименование	АО «ПвК Аудит»
Местонахождение	125047, Российская Федерация, г. Москва, ул. Бутырский Вал, д. 10
Телефон	+7 (495) 967-6000
Факс	+7 (495) 967-6001
Электронная почта	pwc.russia@ru.pwc.com
Адрес в сети Интернет	www.pwc.ru



ГЛОССАРИЙ

Ветроэлектрическая станция	Электростанция состоящая из двух и более ветроэнергетических установок, предназначенная для преобразования энергии ветра в электрическую энергию и передачи ее потребителю	Дочерние общества	Хозяйственное общество, в котором другое (основное) хозяйственное товарищество или общество в силу преобладающего участия в его уставном капитале, либо в соответствии с заключенным между ними договором, либо иным образом имеет возможность определять решения, принимаемые таким обществом
Возобновляемые источники электроэнергии	Гидро-, солнечная, ветровая, геотермальная, гидравлическая энергия, энергия морских течений, волн, приливов, температурного градиента морской воды, разности температур между воздушной массой и океаном, тепла Земли, биомасса животного, растительного и бытового происхождения	Единая энергетическая система России	Совокупность производственных и иных имущественных объектов электроэнергетики, связанных единым процессом производства (в том числе производства в режиме комбинированной выработки электрической и тепловой энергии) и передачи электрической энергии в условиях централизованного оперативно-диспетчерского управления в электроэнергетике
Генерирующие компании оптового рынка электроэнергии	Компании, формируемые на базе электростанций	Киловатт–час	Единица измерения выработанной электрической энергии
ПАО «РусГидро», Компания, РусГидро, Общество	Публичное акционерное общество «Федеральная гидрогенерирующая компания – РусГидро», включая исполнительный аппарат и филиалы	Мегаватт	Единица измерения электрической мощности
Группа РусГидро/Группа	ПАО «РусГидро», включая дочерние общества.	Оптовый рынок электрической энергии (мощности)	Сфера обращения особого товара – электрической энергии (мощности) – в рамках Единой энергетической системы России в границах единого экономического пространства Российской Федерации с участием крупных производителей и крупных покупателей электрической энергии, получивших статус субъекта оптового рынка и действующих на основе правил оптового рынка, утверждаемых в соответствии с Федеральным законом «Об электроэнергетике» Правительством РФ. Критерии отнесения производителей и покупателей электрической энергии к категории крупных производителей и крупных покупателей устанавливаются Правительством России
Гигакалория	Единица измерения тепловой энергии	Полезный отпуск электроэнергии	Электроэнергия, полученная и оплаченная потребителями
Гигакалория/час	Единица измерения тепловой мощности	Рынок на сутки вперед	Проводимый АО «АТС» конкурентный отбор ценовых заявок поставщиков и покупателей за сутки до реальной поставки электроэнергии с определением цен и объемов поставки на каждый час суток
Гидроаккумулирующая электростанция	Насосно-аккумулирующая электростанция, принцип действия которой заключается в преобразовании электрической энергии, получаемой от других электростанций, в потенциальную энергию воды; при обратном преобразовании накопленная энергия отдается в энергосистему главным образом для покрытия пиков нагрузки	Установленная мощность	Суммарная номинальная активная мощность генераторов электростанций, входящих в состав Компании
Гидротехнические сооружения	Плотины, здания гидроэлектростанций, водосбросные, водоспускные и водовыпускные сооружения, туннели, каналы, насосные станции, судоходные шлюзы, судоподъемники; сооружения, предназначенные для защиты от наводнений и разрушений берегов водохранилищ, берегов и дна русел рек; сооружения (дамбы), ограждающие хранилища жидких отходов промышленных и сельскохозяйственных организаций; устройства от размывов на каналах, а также другие сооружения, предназначенные для использования водных ресурсов и предотвращения вредного воздействия вод и жидких отходов	Холдинг ПАО ЭС Востока, Субгруппа ПАО ЭС Востока	ПАО «ПАО ЭС Востока», включая дочерние общества
Гидроэлектростанция	Электростанция, как единый производственно-технологический комплекс, включающий ГЭС и оборудование, преобразующая механическую энергию воды в электрическую энергию. В тексте документа, если не указано иное, к ГЭС относятся также ПЭС и ГАЭС	Энергоэффективность	Эффективное (рациональное) использование энергетических ресурсов. Использование меньшего количества энергии для обеспечения того же уровня энергетического обеспечения зданий или технологических процессов на производстве



СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

ПАО «РусГидро»	Публичное акционерное общество «Федеральная гидрогенерирующая компания – РусГидро», включая исполнительный аппарат и филиалы
ПАО «РАО ЭС Востока»	Публичное акционерное общество «РАО Энергетические системы Востока»
АТР	Азиатско-Тихоокеанский регион
ВИЭ	Возобновляемые источники электроэнергии
ВНИИГ	Всероссийский научно-исследовательский институт гидротехники
ВЭС	Ветроэлектрическая станция
ГАЗС	Гидроаккумулирующая электростанция
Гкал	Гигакалория
Гкал·ч	Гигакалория/час
ГОСА	Годовое общее собрание акционеров
ГРЭС	Государственная районная электростанция
ГЭС	Гидроэлектростанция
ДО	Дочернее общество
ДПР	Долгосрочная программа развития
ДФО	Дальневосточный федеральный округ
ЕЭС	Единая энергетическая система
КОМ	Конкурентный отбор мощности
КПЭ	Ключевые показатели эффективности
НИОКР	Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
ОГК	Генерирующие компании оптового рынка электроэнергии
ОРЭМ	Оптовый рынок электрической энергии (мощности)
РРЭ	Розничный рынок электрической энергии
РСВ	Рынок на сутки вперед
СД	Совет директоров
СЭС	Солнечная электростанция
ТЭК	Топливо-энергетический комплекс
ТЭС, ТЭЦ	Тепловая электростанция, тепловая электроцентраль

ПАО «РУСГИДРО». МОСКВА. 2017