



# НАБИРАЯ СКОРОСТЬ



Годовой отчет  
2019

## 2

### 0 Компании

Портрет Компании	4
Ключевые показатели деятельности за 2019 год	6
Бизнес-модель холдинга «РЖД»	8
Ключевые показатели эффективности	10
События года	12
Московские центральные диаметры	12
Десятилетие «Сапсана»	16
БАМу 45 лет	20

## 24

### Стратегический отчет

Обращение председателя совета директоров ОАО «РЖД»	26
Обращение генерального директора – председателя правления ОАО «РЖД»	28
Стратегия ОАО «РЖД»	30
Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» до 2025 года: первые итоги	32
Перспективы развития в 2020 году	36

## 38

### Обзор результатов

Обзор рынка	40
Тарифная политика	48
Анализ операционных результатов	52
Транспортно-логистическое направление	52
Пассажирские перевозки	68
Железнодорожные перевозки и инфраструктура	86
Зарубежные проекты и международное сотрудничество	94
Безопасность движения	100
Инвестиционная деятельность	102
Инновационное развитие	118
Анализ финансовых результатов	128
Ценные бумаги	148

## 154

### Устойчивое развитие

Управление устойчивым развитием	156
Взаимодействие с заинтересованными сторонами	158
Социальная политика	160
Управление персоналом	164
Производственная безопасность и охрана труда	170
Охрана окружающей среды	172
Энергоэффективность и энергосбережение	177
Закупочная деятельность	179
Благотворительная деятельность	180

## 182

### Корпоративное управление

Система корпоративного управления	184
Общее собрание акционеров ОАО «РЖД»	186
Совет директоров ОАО «РЖД»	187
Корпоративный секретарь	206
Правление ОАО «РЖД»	207
Контроль	215
Ревизионная комиссия	215
Внутренний контроль и аудит	219
Противодействие коррупции	221
Управление рисками	224

## 236

### Приложения

1. Организационная структура	10. Информация о заседаниях Комитетов совета директоров ОАО «РЖД» и их повестке дня
2. Хозяйственные общества ОАО «РЖД» с долей участия от 2 % уставного капитала	11. Вопросы, рассмотренные на заседаниях совета директоров ОАО «РЖД»
3. Акции и реестродержатель	12. Информация о судебных разбирательствах
4. Финансовая отчетность по РСБУ и аудиторское заключение за 2019 год	13. Сведения о фактических результатах исполнения поручений Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации
5. Финансовая отчетность по МСФО и аудиторское заключение за 2019 год	14. Отчет по исполнению поручений Правительства Российской Федерации и Президента Российской Федерации
6. Уплата налогов и страховых взносов	15. Результаты деятельности пригородных пассажирских компаний в 2019 году
7. Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления	16. Отчуждение непрофильных активов
8. Сведения о крупных сделках	17. Использование ресурсов
9. Сведения о сделках, в совершении которых имелась заинтересованность	18. Эффективное управление запасами
	19. Государственная поддержка ОАО «РЖД» в 2019 году
	20. Управление оборотным капиталом
	21. Динамика курсов основных валют в 2019 году
	22. Основные виды деятельности ОАО «РЖД»
	23. Глоссарий
	Ограничение ответственности
	Контактная информация

ОАО «РЖД» – лучшая в мире железнодорожная компания по энергоэффективности грузовых перевозок<sup>1</sup>.

ОАО «РЖД» – экологически чистая, «зеленая» компания, которая будет укреплять этот статус, что становится все более приоритетным для коммерческой деятельности.

Наш опыт изучают международные эксперты и применяют железнодорожные администрации и компании других государств.

# О КОМПАНИИ

ОАО «РЖД»<sup>2</sup> – ключевая железнодорожная компания в России и лидирующая в мире.

**2**-е место в мире  
по грузообороту

**5**-е место в мире  
по пассажирообороту

**1**-е место в мире  
по безопасности<sup>3</sup>

<sup>1</sup>. По оценке Международного энергетического агентства.

<sup>2</sup>. Дата и место регистрации: 23 сентября 2003 года. Наименование регистрирующего органа: Межрайонная инспекция МЧС России № 39 по г. Москве. ОГРН 1037739877295.

<sup>3</sup>. В соответствии с глобальным индексом безопасности Международного союза железных дорог ОАО «РЖД» демонстрирует результат на 22 % лучше усредненного по всем дорогам индекса.



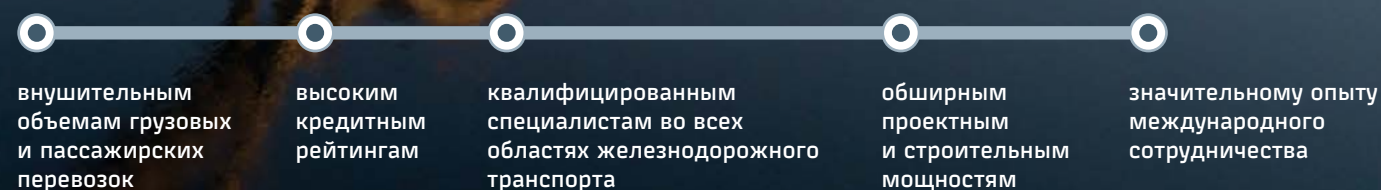
# Портрет Компании

ОАО «РЖД» – крупнейший российский железнодорожный перевозчик, владелец и строитель железнодорожной инфраструктуры общего пользования. Компания обеспечивает перевозки жизненно важных грузов в самые отдаленные уголки страны и предоставляет самый доступный транспорт для миллионов граждан.

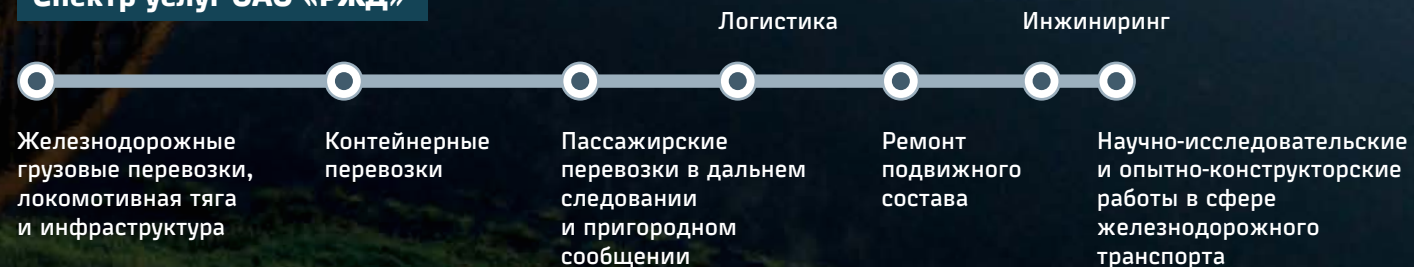
ОАО «РЖД» находится на третьем месте в мире по эксплуатационной длине железных дорог.

Учредитель и единственный акционер ОАО «РЖД» – Российская Федерация. Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» до 2025 года нацелена на достижение стратегических национальных целей благодаря расширению возможностей транспортной инфраструктуры и повышению экономической связанности территорий.

## ОАО «РЖД» входит в мировую тройку лидеров железнодорожных компаний благодаря



## Спектр услуг ОАО «РЖД»



**85,5** тыс. км  
эксплуатационная длина железных дорог

**44,1** тыс. км  
протяженность электрифицированных линий

В целом по стране на инфраструктуру ОАО «РЖД» приходится

**45,9 %**  
грузооборота

**23,4 %**  
пассажиروборота



# Ключевые показатели деятельности за 2019 год

Груженный грузооборот – максимальный в истории Компании

**2 601,9**  
млрд ткм

+0,2 % к 2018 году

Отправление пассажиров – наибольшее за 11 лет

**1 197,8**  
млн человек

+3,5 % к 2018 году

Пассажирооборот – лучший показатель за последние 6 лет

**133,4**  
млрд пасс.-км

+3,1 % к 2018 году

Инвестиционная программа

**674,1**  
млрд руб.

в 1,3 раза к 2018 году

Снижение общего производственного травматизма

**-10 %**

к 2018 году

Темп роста производительности труда на перевозочных видах деятельности

**+3,3 %**

к 2018 году

Показатель	Единица измерения	Изменение 2019/2018		+/-	%
		● 2018	● 2019		
Погрузка	млн т	1 278,1	1 289,6	-11,5	-0,9
Грузооборот по инфраструктуре ОАО «РЖД» и АО «АК «ЖДЯ» всего, в том числе <sup>1</sup>	млрд ткм	3 305,0	3 304,8	+0,1	-
без учета пробега вагонов иных собственников в порожнем состоянии <sup>2</sup>	млрд ткм	2 601,9	2 596,9	+5,0	+0,2
вагонов иных собственников в порожнем состоянии <sup>3</sup>	млрд ткм	703,0	708,0	-4,9	-0,7
Пассажирооборот	млрд пасс.-км	133,4	129,4	+4,0	+3,1
в дальнем следовании	млрд пасс.-км	99,1	96,3	+2,8	+3,0
в пригородном сообщении	млрд пасс.-км	34,3	33,1	+1,2	+3,5
Отправленные пассажиры	млн человек	1 197,8	1 157,2	+40,6	+3,5
в дальнем следовании	млн человек	116,5	110,3	+6,2	+5,6
в пригородном сообщении	млн человек	1 081,3	1 046,9	+34,5	+3,3
Средняя участковая скорость движения грузового поезда <sup>4</sup>	км/ч	41,2	40,9	+0,3	+0,7
Среднесуточная производительность локомотива эксплуатируемого парка в грузовом движении	тыс. ткм брутто	1 610	1 589	+21	+1,3
Средний вес брутто грузового поезда	т	4 090	4 076	+14	+0,3
Средняя скорость доставки грузовых отправок	км/сут	372	370	+2	+0,6
Перевозка грузов в контейнерах без учета порожних контейнеров	тыс. ДФЭ	3 379,9	2 998,1	+391,8	+13,1
Транзит без учета порожних вагонов	млн т	23,8	23,9	+0,2	+0,7

Рост среднемесячной заработной платы работников

**+6,5 %**

к 2018 году

Направлено на охрану и восстановление природы в 2019 году

**8,1** млрд руб.

<sup>1.</sup> Далее по тексту годового отчета – «Грузооборот всего».

<sup>2.</sup> Далее по тексту годового отчета – «Груженный грузооборот».

<sup>3.</sup> Далее по тексту годового отчета – «Порожний грузооборот».

<sup>4.</sup> Приводится по данным отчетности ДО-10ВЦ.

# Бизнес-модель холдинга «РЖД»



## НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**ГРУЗОВЫЕ ПЕРЕВОЗКИ**

**1 278** млн т грузов погрузка

**3 305** млрд ткм грузооборот

**173** тыс. грузовых вагонов

**Дочерние и подконтрольные общества**

- АО «ФГК»
- ПАО «ТрансКонтейнер»<sup>1</sup>

---

**ПАССАЖИРСКИЕ ПЕРЕВОЗКИ**

**1 198** млн отправленных пассажиров

**2 523** тыс. рейсов пассажирских поездов

**18** тыс. пассажирских вагонов

**Дочерние общества**

- АО «ФПК» (перевозки в дальнем следовании)
- Пригородные пассажирские компании

---

**ЛОГИСТИЧЕСКИЕ УСЛУГИ**

**Дочерние и подконтрольные общества**

- GEFCO (топ-5 логистических операторов Европы)
- АО «РЖД Логистика» (крупнейший на территории СНГ и стран Балтии мультимодальный логистический оператор)

---

**ПРОЧИЕ ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Дочерние общества**

- АО «ВРК-1» (вагоноремонтный завод)
- АО «ВРК-2» (вагоноремонтный завод)
- АО «ВРК-3»<sup>1</sup> (вагоноремонтный завод)
- АО «Компания ТрансТелеКом» (телекоммуникации)
- АО «РЖДстрой» (строительство и инфраструктура)

## ЦЕНЫ

- Регулируемые тарифы**
- Грузовые перевозки
  - Пассажирские перевозки дальнего следования III и IV классов

- Рыночное ценообразование**
- Применение тарифного коридора в грузовых перевозках
  - Доходы операторов вагонов
  - Нерегулируемые пассажирские перевозки

## ФОРМИРОВАНИЕ ВЫРУЧКИ

**2 508** млрд руб.



Данные по выручке приведены согласно отчетности по МСФО за 2019 год.

## РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОСНОВНЫХ ФИНАНСОВЫХ ПОТОКОВ<sup>4</sup>

- ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**
- Финансирование капитальных затрат** (за счет государственных средств, собственных средств Компании и заемных средств), в том числе закуплено локомотивов на 99 млрд руб.
- 720** млрд руб.
- 
- Затраты на НМА и НИОКР**
- 11** млрд руб.
- 
- ОПЕРАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ<sup>5</sup>**
- Расходы на оплату труда персонала** (включают заработную плату, выплаты по пенсионному плану, выплаты по Коллективному договору, расходы по отпускам, премии, расходы на страхование персонала по ДМС, НДФЛ и внебюджетные фонды)
- 862** млрд руб.
- 
- Расходы по налогам** (включают налог на имущество, налог на прибыль, невозмещенный НДС и прочие налоги)
- 92** млрд руб.
- 
- Материалы, затраты на ремонт и обслуживание**
- 300** млрд руб.
- 
- Экспедиторские и логистические услуги**
- 268** млрд руб.
- 
- Электроэнергия**
- 180** млрд руб.
- 
- Топливо**
- 124** млрд руб.
- 
- Иные операционные расходы** (расходы на охрану, командировочные, коммерческие и прочие операционные расходы)
- 196** млрд руб.
- 
- ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**
- Обслуживание долга** (проценты уплаченные)
- 91** млрд руб.
- 
- Выплата дивидендов** (ОАО «РЖД» в пользу Российской Федерации)
- 13** млрд руб.

**НАЧИСЛЕННЫЕ НАЛОГИ И ВЗНОСЫ ВО ВНЕБЮДЖЕТНЫЕ ФОНДЫ РОССИИ ПО ВСЕМ ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**359** млрд руб.

## СОЗДАНИЕ ЦЕННОСТЕЙ

- Холдинг реализует масштабные проекты развития железнодорожной сети, имеющие общегосударственное значение
- Подробнее – в подразделе «Инвестиционная деятельность»
- 
- ОАО «РЖД» участвует в программе «Цифровая экономика Российской Федерации»
- Подробнее – в подразделе «Инновационное развитие»
- 
- Компания – крупнейший работодатель в России
- Подробнее – в подразделе «Управление персоналом»
- 
- Холдинг – один из крупнейших налогоплательщиков России
- Подробнее – в разделе «Анализ финансовых результатов»
- 
- ОАО «РЖД» обеспечивает развитие и содержание российской железнодорожной инфраструктуры
- Подробнее – в подразделе «Железнодорожные перевозки и инфраструктура»
- 
- Компания оказывает комплексные услуги по перевозке грузов по современным технологиям 2PL, 3PL и 4PL
- Подробнее – в подразделе «Транспортно-логистическое направление»
- 
- ОАО «РЖД» сохраняет лидирующие позиции по энергоэффективности среди железнодорожных компаний мира
- Подробнее – в подразделе «Энергоэффективность и энергосбережение»
- 
- Холдинг реализует Программу энергосбережения, позволяющую снизить потребление ресурсов
- Подробнее – в подразделе «Энергоэффективность и энергосбережение»
- 
- Компания обеспечивает бесперебойную и высокоэффективную деятельность, предоставляя качественные услуги всем потребителям
- 
- Компания – ответственный заемщик на рынках капитала
- Подробнее – в подразделе «Ценные бумаги»
- 
- Дивидендная политика направлена на строгое соблюдение прав акционеров, предусмотренных действующим законодательством Российской Федерации
- Подробнее – в подразделе «Ценные бумаги»
- 
- Холдинг – один из крупнейших налогоплательщиков России
- Подробнее – в разделе «Анализ финансовых результатов»

**Государство**

**Взносы в уставный капитал<sup>2</sup>**

**79** млрд руб.

**Субсидии<sup>3</sup>**

**56** млрд руб.

---

**Персонал**

**853** тыс. человек<sup>3</sup>

---

**Инновации**

<sup>1</sup> Продано в IV квартале 2019 года.  
<sup>2</sup> Включая взносы ФНБ в привилегированные акции и с учетом передачи объектов недвижимого имущества из федеральной собственности.  
<sup>3</sup> Данные по холдингу «РЖД».  
<sup>4</sup> Приведены основные укрупненные направления финансирования деятельности холдинга «РЖД». Подробнее – в отчетности по МСФО за 2019 год по адресу: <https://company.rzd.ru/ru/9471>.  
<sup>5</sup> Не включает амортизацию, обесценение финансовых и внеоборотных активов.



# Ключевые показатели эффективности

Положение о ключевых показателях эффективности деятельности (КПЭ) ОАО «РЖД» было утверждено в 2014 году<sup>1</sup>. Перечень КПЭ включает как обязательные (рентабельность по EBITDA, ROIC холдинга «РЖД» по нерегулируемым видам деятельности), так и рекомендуемые показатели (EBITDA холдинга «РЖД», снижение операционных расходов (затрат), уровень безопасности движения и приведенная работа по инфраструктуре ОАО «РЖД»). Показатели системы КПЭ ОАО «РЖД» включены в систему мотивации членов правления Компании<sup>2</sup>.

Целевые значения устанавливаются в соответствии с финансовым планом ОАО «РЖД». При принятии решений, не зависящих от руководства компаний, корректировки в течение года финансового плана, бюджетов и (или) инвестиционных программ, утвержденных советами директоров компаний холдинга «РЖД» и (или) ОАО «РЖД», являются основанием для изменения целевых значений.

## Исполнение ключевых показателей эффективности ОАО «РЖД» за 2019 год

Показатель	Единица измерения	Фактическое значение за 2018 год	Целевое значение на 2019 год	Фактическое значение за 2019 год	% к целевому значению	Изменение 2019/2018, %
Размер дивидендов	млрд руб.	8,755	13,364	13,364	100,0	152,6
EBITDA холдинга «РЖД» <sup>3</sup>	млрд руб.	527,4	575 <sup>4</sup>	576,9	100,3	109,4
Снижение операционных расходов (затрат)	%	3,1	≥2	2,8	–	–
ROIC холдинга «РЖД» по нерегулируемым видам деятельности <sup>3</sup>	%	19,0	≥10	17,3	+7,3 п. п.	–1,7 п. п.
Уровень безопасности движения по холдингу «РЖД»	количество событий на 1 млн поездо-км	0,98	1,094	0,86	–	–
Приведенная работа по инфраструктуре ОАО «РЖД»	млрд прив. ткм	3 438,2	3 462,8 <sup>5</sup>	3 442,2	99,4	100,1

<sup>1</sup> Подготовлено в соответствии с директивами Правительства Российской Федерации от 25 апреля 2014 года № 2579п-П13 и на основании Методических рекомендаций по применению КПЭ (одобрены Правительством Российской Федерации от 27 марта 2014 года № ИШ-П13-2043). Утверждено на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 30 июня 2014 года (протокол № 15).

<sup>2</sup> Утверждены на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 30 июня 2014 года (протокол № 15).

<sup>3</sup> По МСФО.

<sup>4</sup> Целевое значение EBITDA холдинга «РЖД» утверждено на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 18 декабря 2019 года (протокол № 11).

<sup>5</sup> Целевое значение показателя «Приведенная работа по инфраструктуре ОАО «РЖД» в соответствии с корректировкой финансового плана ОАО «РЖД» на 2019 год, утвержденной на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 25 октября 2019 года (протокол № 5).

## ВЫПОЛНЕНИЕ КПЭ ПО ИТОГАМ 2019 ГОДА

Показатели «Размер дивидендов» и «EBITDA холдинга «РЖД» по МСФО» выполнены на уровне плана.

Для показателя «Снижение операционных расходов (затрат)» при плановом значении ≥2 фактическое значение составило 2,8 %, что обеспечено за счет проводимой работы по повышению эффективности деятельности Компании.

Также улучшен показатель «Уровень безопасности движения по холдингу «РЖД» (при плановом количестве событий на 1 млн поездо-км не более 1,094 фактическое значение составило 0,86).

Для показателя «ROIC холдинга «РЖД» по нерегулируемым видам деятельности» при плановом значении 10 фактическое значение составило 17,3 %.

При этом показатель «Приведенная работа по инфраструктуре ОАО «РЖД» к плану снижен на 0,6 %, что обусловлено сокращением перевозок грузов (зерна, нефти и нефтепродуктов, черных металлов, лесных грузов, каменного угля, лома черных металлов, а также промышленного сырья).

### Целевые значения общекорпоративных КПЭ на 2020 год

В соответствии с директивами Правительства Российской Федерации от 2 октября 2019 года № 9054п-П13 и на основании Методических рекомендаций по применению ключевых показателей эффективности деятельности хозяйственных обществ<sup>6</sup> на заседании совета директоров ОАО «РЖД»<sup>7</sup> утверждено Положение о ключевых показателях эффективности деятельности ОАО «РЖД» (далее – Положение о КПЭ).

Положение о КПЭ устанавливает основы формирования ключевых показателей эффективности деятельности ОАО «РЖД» и включает актуализированный перечень общекорпоративных КПЭ ОАО «РЖД», который подлежит применению с 1 января 2020 года. С учетом указанных требований актуализированный перечень общекорпоративных КПЭ ОАО «РЖД» включает как обязательные, так и рекомендуемые показатели: рентабельность по EBITDA ОАО «РЖД», ROIC холдинга «РЖД» по нерегулируемым видам деятельности, EBITDA холдинга «РЖД», снижение операционных расходов (затрат), уровень безопасности движения по холдингу «РЖД», приведенная работа на инфраструктуре ОАО «РЖД».

Целевые значения общекорпоративных КПЭ на 2020 год утверждены на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 18 декабря 2019 года (протокол № 11).

## Целевые значения общекорпоративных КПЭ на 2020 год<sup>8</sup>

Показатель	Единица измерения	Целевое значение на 2020 год
Рентабельность по EBITDA ОАО «РЖД» <sup>9</sup>	%	24,5
EBITDA холдинга «РЖД» <sup>10</sup>	млрд руб.	582
Снижение операционных расходов (затрат)	%	≥2
ROIC холдинга «РЖД» по нерегулируемым видам деятельности <sup>10</sup>	%	8
Уровень безопасности движения по холдингу «РЖД»	количество событий на 1 млн поездо-км	0,86
Приведенная работа по инфраструктуре ОАО «РЖД»	млрд прив. ткм	3 596,2

<sup>6</sup> Утверждены распоряжением Правительства Российской Федерации от 27 июня 2019 года № 1388-р.

<sup>7</sup> Целевое значение EBITDA холдинга «РЖД» утверждено на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 18 декабря 2019 года (протокол № 11).

<sup>8</sup> В текущих условиях экономического кризиса и мировой пандемии, связанной с распространением коронавирусной инфекции, целевые значения КПЭ на 2020 год могут быть пересмотрены.

<sup>9</sup> По РСБУ.

<sup>10</sup> Целевое значение может быть скорректировано по результатам утверждения бюджетов дочерних компаний холдинга «РЖД» на 2020 год, решения по которым принимаются советом директоров ОАО «РЖД».

# СОБЫТИЕ ГОДА: МОСКОВСКИЕ ЦЕНТРАЛЬНЫЕ ДИАМЕТРЫ

Московские центральные диаметры (МЦД) – ключевой проект Программы развития железнодорожной инфраструктуры Центрального транспортного узла с учетом организации перспективных диаметральных маршрутов на период 2019–2024 годов, подготовленной в соответствии с Указом Президента Российской Федерации В. В. Путина от 7 мая 2018 года № 204.

ОАО «РЖД» реализует этот проект совместно с Министерством транспорта Российской Федерации и правительствами Москвы и Московской области. Проект МЦД предполагает развитие пригородно-городских перевозок на железнодорожных линиях, соединяющих районы Москвы и ближайшие пригороды через центр столицы.



МЦД – это:

**186**  
станций<sup>1</sup>

**375** км  
общая  
протяженность<sup>1</sup>

**300** млн  
пассажиров  
в год<sup>1</sup>

<sup>1</sup> С учетом всех пяти диаметральных маршрутов.



# Московские центральные диаметры



«Для нас Московские центральные диаметры и Московское центральное кольцо – флагманские проекты, это будущий комфорт городов. Мы сейчас видим на примере Москвы, что железная дорога может занять основное место в транспортной схеме больших агломераций. Прежде всего это комфорт и скорость».

## Олег Белозёров

Генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД»

Время работы – с 5:30 до 1:00 без дневного перерыва

Интеграция билетного меню городского и пригородного транспорта

Бесплатная пересадка между метро и МЦК в течение 90 мин

Новая инфраструктура – бесстыковые пути для «бархатного» хода поездов



Интервал движения – 5–6 мин в часы пик<sup>1</sup>

Оплата картой «Тройка»

Новые комфортабельные поезда «Иволга 2.0»

Новые платформы:

- безбарьерная среда
- лифты и эскалаторы
- торговые автоматы
- бесплатный Wi-Fi
- зарядки для гаджетов
- информационные табло
- тревожные кнопки
- теплые пешеходные переходы и кассовые зоны

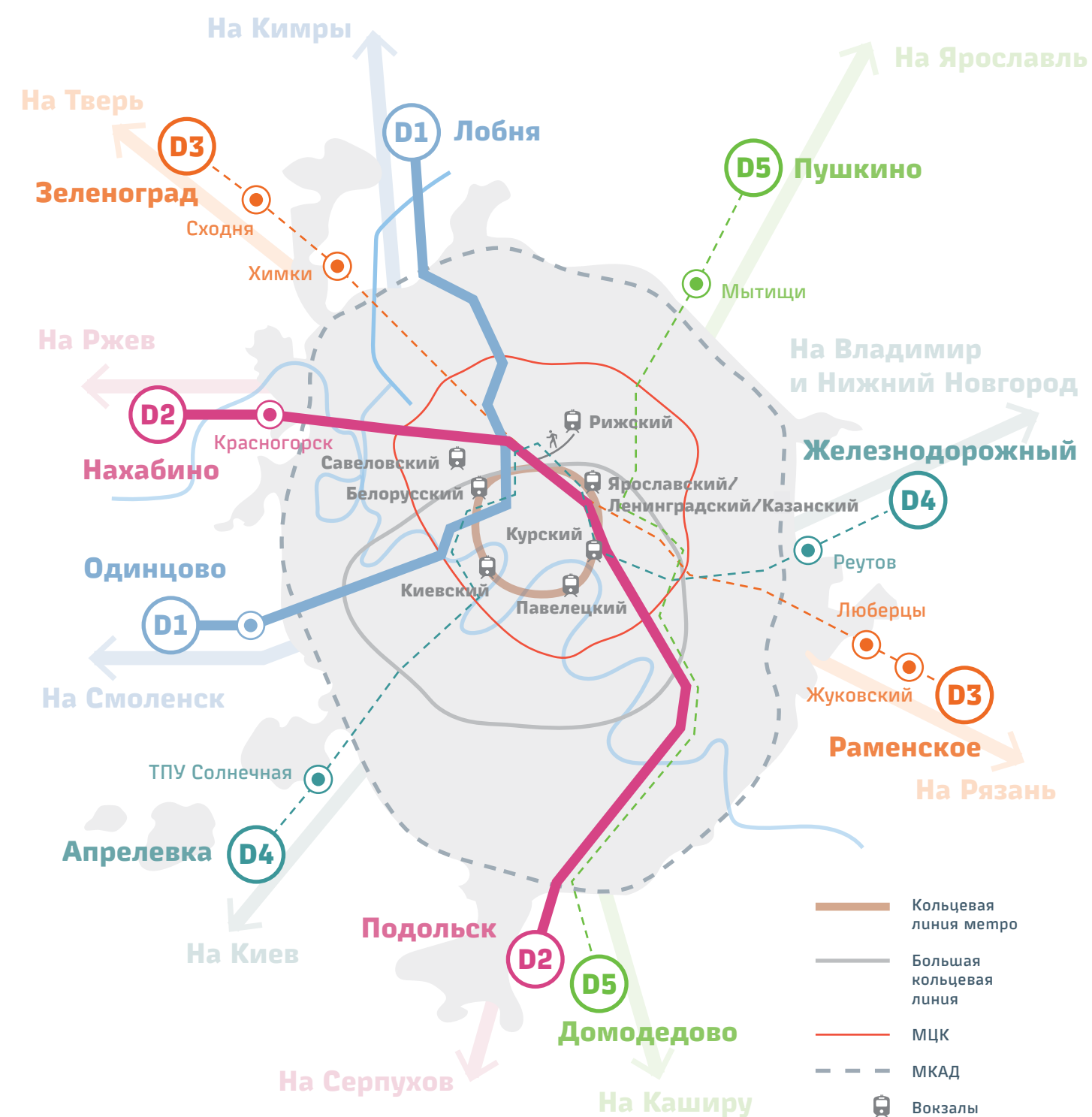
Улучшение транспортной доступности<sup>2</sup> для

**9,6** млн человек  
**70** районов Москвы  
**17** городов Московской области

Читайте подробнее в подразделе «Пассажирские перевозки»

<sup>1</sup> При смешанном движении.

<sup>2</sup> После запуска всех пяти диаметральных маршрутов.



Запуск в конце 2019 года:

**D1** Белорусско-Савеловский

**D2** Курско-Рижский

**D5** Ярославско-Павелецкий<sup>3</sup>

Запуск до 2025 года:

**D3** Ленинградско-Казанский

**D4** Киевско-Горьковский

<sup>3</sup> В 2020 году предусмотрена разработка основных проектных решений по диаметральному маршруту МЦД-5, по итогам которой будет рассматриваться вариант курсирования пригородно-городских радиальных поездов до головных вокзалов г. Москвы.

# СОБЫТИЕ ГОДА: ДЕСЯТИЛЕТИЕ «САПСАНА»

«Сапсан» – тип высокоскоростных поездов, с 2009 года курсирующих по маршрутам Москва – Санкт-Петербург – Москва и Нижний Новгород – Санкт-Петербург – Москва. К десятилетию поезда ОАО «РЖД» представило обновленный «Сапсан».

Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» до 2025 года предусматривает обновление парка подвижного состава с учетом заключения с производителями контрактов жизненного цикла. Обновленный подвижной состав обеспечит новый уровень комфорта и сервиса для пассажиров и будет легкодоступен для людей с ограниченными возможностями.



«Сапсан» – это:

16

составов

250 км/ч

максимальная  
скорость

5,7 млн

пассажиров  
перевезено в 2019 году

+4,0% к 2018 году



# Десятилетие «Сапсана»



« ОАО «РЖД» на постоянной основе проводит работу по развитию клиентских сервисов и совершенствованию предлагаемых услуг, отдельное внимание уделяет комфорту и безопасности в пути. Модернизация «Сапсана» направлена на повышение комфорта пассажиров: обновлен дизайн поезда, вагоны оснащены розетками, улучшены эргономические качества кресел.

## Антон Петров

Начальник Дирекции скоростного сообщения ОАО «РЖД»

Первый модернизированный «Сапан» курсирует между Санкт-Петербургом, Москвой и Нижним Новгородом.

За первые два месяца с момента запуска модернизированного состава было перевезено

**11,6** тыс. пассажиров

+22,4 % к аналогичному периоду 2018–2019 годов

**17 декабря** 2019 года

дата отправления первого обновленного состава из Москвы в Санкт-Петербург

**2021 год**

срок обновления интерьеров всех 16 составов

### БЕЗОПАСНОСТЬ

- Ударопрочные детали
- Пожароустойчивые материалы
- Безосколочное оконное стекло
- Контроль всех узлов и агрегатов сервисным центром в режиме онлайн
- Эргономичные формы салонов, отсутствие острых углов у мебели

### КОМФОРТ

- Обновленный дизайн салона
- Климат-контроль в любое время года
- Розетки и USB-разъемы в каждом кресле
- Шумоизолирующая обивка
- Солнцезащитные шторы
- Регулировка яркости освещения в зависимости от времени суток
- Гардероб и место для хранения клади
- Кулеры с питьевой водой
- Запрет курения во всех вагонах

### ИНФОРМИРОВАНИЕ

- Два больших информационных табло в каждом вагоне
- Электронная маршрутная доска возле наружной двери





## СОБЫТИЕ ГОДА: БАМу 45 лет

Байкало-Амурская магистраль (БАМ) – кратчайший межконтинентальный железнодорожный маршрут по направлению «Восток – Запад». В транспортном смысле магистраль – полноценный дублер Транссиба и основной фактор развития прилегающих территорий суммарной площадью 1,5 млн км<sup>2</sup>.

В июле 2019 года исполнилось 45 лет с момента принятия постановления ЦК КПСС и Совета Министров СССР о строительстве БАМа. Новую железнодорожную линию прокладывали в сложнейших условиях при любой погоде.

БАМ – это:

4 324 км

железнодорожного  
полотна

> 200

станций и разъездов

2 230

МОСТОВ

10

тоннелей



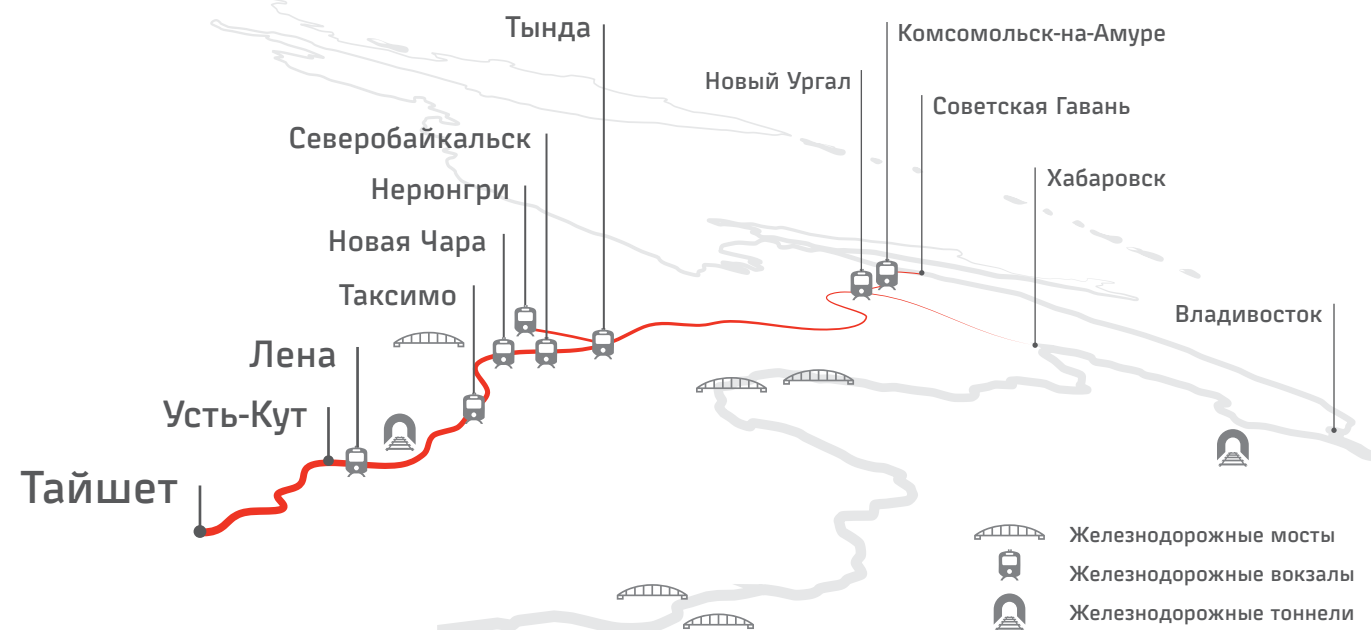
# БАМу 45 лет



« БАМ является одним из ключевых элементов транспортной инфраструктуры, на основе которой может быть обеспечен опережающий рост экономики регионов Российской Федерации. Развитие БАМа дает мощный импульс экономике, оказывает существенное влияние на развитие социальной инфраструктуры. Значимость этого проекта не потеряла своей актуальности и по сей день. Сегодня уже ни у кого нет сомнений в правильности принятого решения о строительстве и высоком стратегическом значении БАМа: магистраль предоставляет широкие возможности освоения месторождений полезных ископаемых, доставки грузов между Азией и Европой».

## Андрей Макаров

Заместитель генерального директора ОАО «РЖД»



### 1977 год

Сдана в постоянную эксплуатацию линия БАМ – Тында. Началось строительство Северомуйского тоннеля

### 1984 год

На станции Куанда торжественно уложено «золотое» звено. Две части дороги соединились в единое целое

### 2003 год

Сдан в постоянную эксплуатацию Северомуйский тоннель

### 2018 год

Завершение проходки нового Байкальского тоннеля

### 1974 год

С Ярославского вокзала в Москве отправился поезд с первыми комсомольцами – строителями БАМа

### 1979 год

Сдана в постоянную эксплуатацию линия Тында – Беркакит

### 1989 год

Участок магистрали протяженностью 3 тыс. км сдан в постоянную эксплуатацию

### 2013 год

Запуск программы ОАО «РЖД» по комплексному развитию Восточного полигона

### 2019 год

Введены в эксплуатацию пять железнодорожных мостов. Завершены модернизация Владивостокского и строительство Байкальского тоннелей.



### Новые вокзалы к юбилею БАМа

К 45-летию БАМа ОАО «РЖД» завершило капитальный ремонт восьми вокзалов: Тында, Нерюнгри, Новый Ургал, Комсомольск-на-Амуре, Новая Чара, Таксимо, Лена и Северобайкальск. На вокзалах обновлены внутренние пространства и фасады зданий, благоустроена привокзальная территория, обновлены инженерные системы и отремонтированы кассовые блоки. Самые масштабные работы прошли на вокзале Тында, на капитальный ремонт которого было направлено около 185 млн руб. Выполнены следующие работы:

- обновлены фасад и система освещения, заменены двери и окна;
- отремонтированы кровля и островная пассажирская платформа;
- благоустроена привокзальная территория;
- установлены три динамических информационных табло и система электронной очереди;
- модернизирована система безопасности;
- установлено новое досмотровое оборудование.

# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

Сегодня перед Компанией стоят масштабные задачи, предусмотренные Долгосрочной программой развития ОАО «РЖД» до 2025 года. В их числе – развитие высокоскоростного и скоростного сообщения, опережающее развитие железнодорожной инфраструктуры, совершенствование и расширение спектра услуг для клиентов, постоянное повышение транспортной безопасности. Конечный итог – вклад Компании в достижение национальных целей развития.

**417,2** млрд  
руб.

ЕВИТДА по РСБУ  
в 2019 году

**+0,4 % к прогнозному показателю  
в соответствии с ДПР<sup>1</sup>**

**53,5** млрд  
руб.

чистая прибыль по РСБУ  
в 2019 году

**+98,9 % к прогнозному показателю  
в соответствии с ДПР<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Целевые показатели в соответствии с базовым сценарием Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года.



# Обращение председателя совета директоров ОАО «РЖД»



## Уважаемые партнеры, клиенты и инвесторы!

В 2019 году большинство ключевых показателей деятельности ОАО «Российские железные дороги» продемонстрировали положительную динамику: до максимальных значений с момента создания Компании выросли показатели грузооборота и пассажирооборота, продолжился рост производительности труда.

Опережающими темпами рос железнодорожный контейнерный транзит, развитие которого является одной из стратегических

задач российской транспортной отрасли: объем транзитных контейнерных перевозок в 2019 году вырос на 11,8 %.

На реализацию инвестиционной программы по итогам года направлено более 670 млрд руб., что на 30,8 % выше прошлогоднего уровня. Инвестиционная программа ОАО «РЖД» имеет ключевое значение не только для обеспечения долгосрочного потенциала развития Компании и железнодорожной отрасли, но и для экономики страны

в целом, являясь одним из значимых драйверов ее роста и развития.

Необходимо отметить работу Компании по повышению операционной эффективности и контролю над издержками: в 2019 году обеспечен рост себестоимости ниже темпов инфляции.

В прошлом году приняты ключевые стратегические документы, призванные определить основные направления развития Компании в среднесрочной перспективе:

Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» и Стратегия цифровой трансформации ОАО «РЖД» до 2025 года. Хотел бы выразить благодарность предыдущему составу совета директоров ОАО «РЖД» за профессиональную работу и большой вклад в обеспечение устойчивого развития Компании.

Вопросы эффективности и устойчивости работы российских железных дорог приобретают особенное значение

в 2020 году. В условиях изменения глобальной конъюнктуры, вызванного пандемией коронавирусной инфекции нового типа, и связанной с этим динамики экономических процессов не только в стране, но и во всем мире, перед советом директоров, руководством Компании, всем коллективом ОАО «РЖД» встают новые вызовы и задачи.

От нас требуется обеспечить устойчивую и бесперебойную работу железнодорожного

транспорта, выполнение имеющихся обязательств перед клиентами, пассажирами, партнерами и сотрудниками Компании.

Уверен, что коллектив ОАО «РЖД» оправдает ожидания, которые возлагают на Компанию клиенты, государство и общество.

### **Андрей Белоусов**

Председатель совета директоров ОАО «РЖД»

# Обращение генерального директора – председателя правления ОАО «РЖД»



## Уважаемые партнеры и коллеги!

2019 год вписал в историю ОАО «РЖД» новые масштабные события и достижения.

Правительством Российской Федерации утверждена представленная Компанией Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» до 2025 года. Это системный документ качественно нового уровня, в котором оцифрованы программные мероприятия, включая проекты Комплексного плана модернизации и расширения магистральной транспортной инфраструктуры на период до 2024 года. Целевые

показатели 2019 года, установленные Комплексным планом, выполнены в полном объеме.

По ряду направлений Компания достигла уникальных результатов.

В вопросах безопасности ОАО «РЖД» вышло на первое место – в глобальном индексе безопасности Международного союза железных дорог наш показатель на 22 % превысил средний мировой уровень.

По данным Международного энергетического агентства,

ОАО «РЖД» – лучшая в мире железнодорожная компания по энергоэффективности грузовых перевозок.

ОАО «РЖД» подтвердило статус ответственного работодателя, войдя в тройку наиболее привлекательных для трудоустройства компаний. Выполнены все социальные обязательства, заключен новый Коллективный договор на 2020–2022 годы. Все мероприятия социальной направленности имеют в своей основе выдающиеся показатели производительности труда,

достигнутые за последние годы. Среднемесячная заработная плата работников во всех видах деятельности в 2019 году выросла на 6,5 %, а реальная заработная плата – на 1,9 %.

2019 год – год 45-летия начала строительства Байкало-Амурской магистрали. С реализацией проектов по развитию Восточного полигона БАМу дан новый импульс развития, безусловным приоритетом которого является обеспечение достойных производственных и бытовых условий для всех железнодорожников.

Компания подтвердила высочайший уровень сервиса при обеспечении транспортного обслуживания гостей и участников XXIX Всемирной зимней универсиады в Красноярске.

Высокие результаты достигнуты в пассажирском комплексе. Перевезен 1 млрд 198 млн человек – это самый высокий результат за 11 лет. Реализована масштабная программа обновления всех типов пассажирского подвижного состава. Услугами новых пригородных поездов смогли воспользоваться пассажиры 18 регионов. Расширение маршрутной сети дальнего следования улучшило транспортную доступность для жителей 27 субъектов Российской Федерации.

2019 год стал годом становления железной дороги как одного из полноправных видов городского транспорта. Этому в полной мере способствовали проекты

в Центральном транспортном узле – МЦК, МЦД-1 и МЦД-2. Проект «Городская электричка» уже реализован в 12 городах.

10 лет исполнилось скоростным перевозкам поездами «Сапсан», услугами которых воспользовались более 39 млн пассажиров.

В 2019 году реализованы основные мероприятия по модернизации инфраструктуры на Сахалине, которая в настоящее время соответствует стандарту 1520 мм. Завершен один из ключевых проектов по развитию инфраструктуры юга России – обход Краснодарского узла, который позволил сделать новый шаг в расширении провозной способности к портам Азово-Черноморского бассейна.

В грузовой работе мы продолжали искать гибкие решения и адаптироваться к рыночной конъюнктуре. Самую высокую динамику показал контейнерный сегмент перевозок, выросший на 12,6 %. Мы впервые преодолели важный рубеж в 5 млн контейнеров. Рекордный объем угля перевезен в направлении Дальнего Востока – 96,3 млн т.

ОАО «РЖД» уверенно закрепило за собой статус экологически чистой компании. Благодаря этому в мае 2019 года ОАО «РЖД» стало первой российской корпорацией, которой удалось выйти на рынок зеленых инвестиций и привлечь внешнее финансирование на уникальных льготных условиях.

Продолжается цифровая трансформация ОАО «РЖД». На цифровые «рельсы» переведены многие бизнес-процессы, технологии и регламенты взаимодействия с пассажирами, грузовладельцами, поставщиками, операторами, органами власти. Запущены все необходимые механизмы, позволяющие обеспечить прорыв в области квантовых коммуникаций в соответствии с задачами, которые поставил Президент Российской Федерации.

Сегодня деятельность ОАО «РЖД» сконцентрирована на выполнении Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» и Комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры, на создании условий для реализации национальных проектов. Вместе с тем серьезным вызовом для Компании стало распространение коронавирусной инфекции. Мы должны быть предельно гибкими, мгновенно реагировать на изменения ситуации, сохранив при этом наш уникальный коллектив. Уверен: благодаря профессионализму и ответственности коллектива ОАО «РЖД» достигнет всех целей в интересах стабильности и процветания России.

## Олег Белозёров

Генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД»

# Стратегия ОАО «РЖД»

## Миссия ОАО «РЖД»

Миссия холдинга «РЖД» заключается в эффективном развитии конкурентоспособного на российском и мировом рынках транспортного бизнеса, ядром которого является эффективное выполнение задач национального железнодорожного перевозчика грузов и пассажиров и владельца железнодорожной инфраструктуры общего пользования.

## Стратегия развития до 2030 года

Стратегия развития холдинга «РЖД» до 2030 года<sup>1</sup> (далее – Стратегия холдинга «РЖД»), определяющая цели и задачи развития Холдинга, его ключевые приоритеты и проекты долгосрочного развития, утверждена советом директоров ОАО «РЖД» в декабре 2013 года.

Миссия холдинга «РЖД» реализуется через достижение к 2030 году стратегических целей по пяти ключевым направлениям:

- транспортно-логистические услуги;
- пассажирские перевозки;
- железнодорожные перевозки и инфраструктура;
- зарубежная деятельность;
- социальная политика.

### РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ХОЛДИНГА «РЖД»

В 2019 году реализация Стратегии осуществлялась с учетом положений Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года.

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ И ЦЕЛИ ПО КЛЮЧЕВЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ

### Транспортно-логистические услуги

Стратегическим приоритетом развития данного направления является формирование диверсифицированной продуктовой корзины с переходом от оказания преимущественно услуг по перевозкам к предоставлению комплексных интегрированных услуг по принципу «от двери до двери», последовательным расширением спектра с 2PL- до 3PL-, 4PL-услуг, а также с формированием глобальных логистических цепочек.

#### Стратегические цели до 2030 года:

- сохранить лидирующие позиции в сфере грузовых железнодорожных перевозок в Европе, повысить привлекательность железнодорожного транспорта для клиентов;
- войти в топ-5 компаний Европы по объему логистического бизнеса;
- повысить уровень удовлетворенности клиентов за счет повышения качества услуг при сохранении конкурентоспособной стоимости перевозок;
- обеспечить эффективное обслуживание глобальных цепочек поставок крупнейших российских и международных клиентов, расширить перевозочный и логистический бизнес на евро-азиатском пространстве.

### Пассажирские перевозки

Стратегические приоритеты развития данного направления – оптимизация маршрутной сети и расписания поездов, повышение скоростей, использование инновационного подвижного состава, совершенствование продуктового предложения, цифровизация клиентских сервисов и бизнес-процессов, повышение качества традиционного

сервиса в поездах и сопутствующих сферах. Одним из ключевых направлений является расширение полигона курсирования скоростных и высокоскоростных перевозок между крупнейшими агломерациями страны на основе современных эффективных решений.

#### Стратегические цели до 2030 года:

- обеспечить сохранение существующей доли в пассажирообороте транспортной системы России;
- реализовать проекты развития скоростных и высокоскоростных перевозок.

### Железнодорожные перевозки и инфраструктура

В это направление включены не только непосредственно инфраструктура, но и комплексы управления движением, эксплуатации и ремонта тяги. Стратегические приоритеты развития инфраструктуры ОАО «РЖД» определяются ее естественно-монопольным характером и заключаются в снижении издержек, повышении возможностей для создания новых перевозочных и логистических продуктов,

модернизации сети и строительстве окупаемых дополнительных главных путей под возрастающие объемы перевозок. Особенности направления – сохранение публичности услуг, государственное регулирование как субъекта естественной монополии, равнодоступность для потребителей.

#### Стратегические цели до 2030 года:

- сохранить лидирующие позиции в мире в части эффективности, безопасности, качества услуг инфраструктуры;
- обеспечить планомерное обновление активов с использованием инновационных технологий и решений на основе эффективного управления стоимостью жизненного цикла, готовностью и надежностью основных фондов.

### Зарубежная деятельность

Стратегические приоритеты данного направления – укрепление и расширение присутствия Холдинга на рынке международного железнодорожного инжиниринга и инфраструктурного транспортного строительства, создание условий для расширения других видов бизнеса Холдинга на рынках присутствия в качестве подрядчика при сооружении

инфраструктурных объектов. Планируется развитие на основе уникальных компетенций в сферах проектирования и строительства объектов железнодорожного транспорта, создания сложных систем управления инфраструктурой и перевозками, организации движения, управления экономикой и финансами железных дорог.

#### Стратегические цели до 2030 года:

- войти в число мировых компаний-лидеров по инфраструктурному строительству;
- обеспечить формирование долгосрочного портфеля заказов и высочайший уровень реализации проектов.

### Социальная политика

Работники ОАО «РЖД» – ключевой актив Компании, способный обеспечить достижение долгосрочных целей развития, и ее основное конкурентное преимущество. Развитие направления строится на основе объективной оценки добавленной стоимости, создаваемой за счет поддержки коллектива и эффективного использования ресурсов для оказания

рыночных услуг. Неотъемлемым элементом направления также является социальная и общественная политика ОАО «РЖД», проводимая вне трудового коллектива.

#### Стратегические цели до 2030 года:

- войти в топ-5 наиболее привлекательных крупных компаний-работодателей России;
- привлекать к работе в Холдинге лучших специалистов, гарантируя конкурентоспособность заработной платы, улучшение условий труда, современный социальный пакет.

<sup>1</sup> Утверждена советом директоров ОАО «РЖД» (протокол № 19 от 23.12.2013).



# Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» до 2025 года: первые итоги



Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» до 2025 года (далее – ДПР)<sup>1</sup> утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 19 марта 2019 года № 466-р. Она разработана для решения задач, поставленных в послании Президента Российской Федерации Федеральному Собранию 1 марта 2018 года. Предпосылки, заложенные в ДПР, соответствуют Указу Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических

задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (в части национальной цели вхождения России в число пяти крупнейших экономик мира).

ДПР также направлена на достижение целей, поставленных в Комплексном плане модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года, Плана мероприятий по ускорению темпов роста инвестиций в основной капитал и повышению до 25 % их доли в ВВП,

Транспортной стратегии Российской Федерации на период до 2030 года, Стратегии развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года, Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года и Стратегии развития холдинга «РЖД» на период до 2030 года. Стратегия холдинга «РЖД» и ДПР синхронизированы через систему общекорпоративных целевых ключевых показателей эффективности (КПЭ).

В рамках выполнения поручений Президента Российской Федерации в ДПР предусмотрено:

- увеличение провозной способности Байкало-Амурской и Транссибирской железнодорожных магистралей до 180 млн т к 2024 году;
- увеличение провозной способности подходов к портам Азово-Черноморского бассейна;
- увеличение пропускной способности для обеспечения роста объемов транзитных перевозок контейнеров в 4 раза;

- сокращение времени перевозки контейнеров железнодорожным транспортом (в частности с Дальнего Востока до западной границы Российской Федерации – до семи дней).

Формирование и реализация крупных проектов развития инфраструктуры осуществляются в тесной увязке со стратегией пространственного развития России, что позволит создать транспортный каркас развития экономики. Компании предстоит масштабная работа, направленная на обновление, расширение

и опережающее развитие железнодорожной инфраструктуры, повышение качества грузовых железнодорожных перевозок и их эффективности для грузовладельцев, качественное улучшение, совершенствование и расширение спектра услуг пассажирского комплекса, повышение транспортной безопасности. Российская промышленность получит инфраструктурные возможности для роста выпуска продукции и удовлетворение спроса на перевозки со стороны грузоотправителей и пассажиров для обеспечения роста экономики Российской Федерации.

<sup>1</sup> Утверждена советом директоров ОАО «РЖД» (протокол № 14 от 08 апреля 2019 года).



## Исполнение ДПР в 2019 году

В 2019 году в ОАО «РЖД» были подготовлены Стандарт оценки реализации долгосрочной программы развития и выполнения ключевых показателей эффективности ОАО «РЖД» и Техническое задание на проведение оценки реализации Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года и выполнения ключевых показателей эффективности за 2019 год. На заседании Комитета по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД», прошедшем 28 января 2020 года, проекты данных документов<sup>1</sup> были одобрены и рекомендованы для утверждения советом директоров ОАО «РЖД».

Компания столкнулась с продолжением ряда негативных макроэкономических тенденций во второй половине 2019 года на фоне торговых войн, стагнации в экономиках стран Европы, замедления китайской экономики, приводящих к снижению деловой активности в производственном секторе и ухудшению ценовой конъюнктуры мировых товарных рынков для российских экспортеров. В результате происходило снижение спроса на перевозки со стороны грузоотправителей, что повлияло на снижение объемов погрузки и грузооборота.

В то же время в пассажирском сегменте в 2019 году показатели превысили прогнозные. Это связано с ростом мобильности населения, расширением линейки услуг и повышением комфорта железнодорожных пассажирских перевозок.

Из-за снижения погрузки и грузооборота выручка ОАО «РЖД» в 2019 году была ниже прогнозных показателей. При этом благодаря проведенной работе по повышению операционной эффективности фактически полученная чистая прибыль оказались выше показателя чистой прибыли по ДПР почти в два раза.

<sup>1</sup> Утверждено на заседании Комитета по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД» 28 января 2020 года (протокол № 7).

### Уровень достижения значений отдельных показателей ДПР в 2019 году

Показатель (единицы измерения)	Прогнозные показатели в соответствии с ДПР <sup>2</sup>	Результаты 2019 года	% выполнения
Погрузка грузов, млн т	1 309,2	1 278,1	-2,4
Грузооборот всего, млрд ткм	3 373,4	3 305,0	-2
Груженный грузооборот, млрд ткм	2 656,8	2 601,9	-2,1
Пассажирооборот, млрд пасс.-км	127,4	133,4	+4,7
Отправленные пассажиры, млн чел.	1 135,4	1 197,8	+5,5
Инвестиционная программа, млрд руб.	681,9	674,1	-1,1
Протяженность линий железнодорожного транспорта общего пользования, имеющих ограничения пропускной способности, тыс. км	8,3	10,6 <sup>3</sup>	+27,7
Протяженность участков железнодорожного пути со сверхнормативным пропущенным тоннажем или сроком эксплуатации, тыс. км	24,5	23,9	-2,4
Объем транзитных перевозок контейнеров, тыс. ДФЭ	615	618 <sup>4</sup>	+0,4
Среднесуточная производительность локомотива рабочего парка в грузовом движении, тыс. ткм брутто	2 165	2 139	-1,2
Средняя скорость доставки грузовых отправок в груженных вагонах, км/сут	392	395	+0,7
Выполнение расписания движения грузовых поездов, %	74,67	69,58	-5,1 п. п.
Выполнение расписания движения пассажирских поездов, %	98,35	98,01	-0,3 п. п.
Интегральный ключевой показатель эффективности инновационной деятельности	1	1,26	+26
Объем закупок у предприятий малого и среднего бизнеса, %	18	62,8	+44,8 п. п.
Выручка ОАО «РЖД», млрд руб.	1 874,2	1 848,1	-1,4
ЕВИТДА ОАО «РЖД» по РСБУ, млрд руб.	415,5	417,2	+0,4
Чистая прибыль ОАО «РЖД», млрд руб.	26,9	53,5	+98,9
Рентабельность по ЕВИТДА (РСБУ), %	22,2	22,6	+0,4 п. п.
Темп роста производительности труда по перевозочным видам деятельности, %	5	3,3	-1,7 п. п.

### АУДИТ РЕАЛИЗАЦИИ ДПР

Советом директоров ОАО «РЖД» утвержден Стандарт проведения аудиторской проверки реализации ДПР,

регламентирующий порядок проведения такого аудита<sup>5</sup>. В связи с тем, что ДПР утверждена в 2019 году, отчет об исполнении ДПР будет формироваться на ежегодной основе, начиная с 2020 года (по итогам 2019 отчетного финансового

года). Срок предоставления аудиторского заключения на ДПР в федеральные органы исполнительной власти определен до 1 июня года, следующего за отчетным<sup>6</sup>.

<sup>2</sup> Согласно базовому сценарию Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года.

<sup>3</sup> Оценочно.

<sup>4</sup> С учетом возврата порожних контейнеров из Европы в КНР по новым логистическим схемам.

<sup>5</sup> Протокол № 25 от 8 декабря 2014 года.

<sup>6</sup> В соответствии с директивами Правительства Российской Федерации от 17 января 2019 года № 276п-П13.



# Перспективы развития в 2020 году

## Перспективы развития Компании определены с учетом следующих ключевых задач на 2020 год:

- достижение показателей плана мероприятий<sup>1</sup> ОАО «РЖД» по реализации Послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации от 1 марта 2018 года и Указа Президента Российской Федерации «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» от 7 мая 2018 года № 204;
- выполнение целевых показателей Комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры<sup>2</sup> на период до 2024 года;
- безусловное обеспечение стратегических приоритетов, зафиксированных в Долгосрочной программе развития ОАО «РЖД» до 2025 года. Реализация единых сбалансированных принципов финансово-экономической, производственной, технико-технологической, инвестиционной и социально-кадровой политик, обеспечивающих социальную стабильность и развитие холдинга «РЖД» в рамках реализации Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года;
- реализация конкурентных преимуществ железнодорожного транспорта, в том числе на основе стандартизации качества услуг в области грузовых перевозок с установлением параметров доступности, своевременности и надежности перевозки, сохранности грузов, а также повышение маршрутных скоростей поездов в транзитных, междорожных и местных сообщениях;
- укрепление позиций на рынке пассажирских перевозок за счет развития маршрутной сети, обеспечения нового уровня сервисов и существенного расширения их спектра, обновления парка подвижного состава, модернизации и обновления пассажирской инфраструктуры. Реализация комплекса мероприятий технического и технологического характера, включая подготовку инфраструктуры, для обеспечения устойчивого транспортного обслуживания во время проведения праздничных мероприятий, приуроченных к 75-летию победы в Великой Отечественной войне, в рамках проведения саммитов Шанхайской организации сотрудничества (ШОС) и БРИКС<sup>3</sup>;
- достижение безубыточности работы пригородных пассажирских компаний, в том числе за счет эффективного взаимодействия с субъектами Российской Федерации по возмещению ими выпадающих доходов перевозчикам – дочерним обществам ОАО «РЖД», возникающих в результате государственного регулирования тарифов на пригородные пассажирские перевозки, согласно выполненным объемам заказа на транспортное обслуживание населения;
- развитие цифровых компетенций и активное использование цифровых технологий для повышения эффективности внутренних процессов, совершенствования услуг, увеличения адаптивности моделей работы с клиентами;
- повышение уровня экологической безопасности и безопасности движения, совершенствование системы менеджмента и развитие культуры безопасности движения, исключение производственного травматизма в холдинге «РЖД»;
- расширение географии международной деятельности ОАО «РЖД» и увеличение портфеля зарубежных проектов;
- обеспечение работы по созданию основы для развития скоростного и высокоскоростного железнодорожного сообщения между крупными городами, включая проектирование линии Москва – Санкт-Петербург и по подготовке к строительству высокоскоростной магистрали (ВСМ) Москва – Нижний Новгород;
- реализация высокого организационного и технологического потенциала холдинга «РЖД» для достижения национального лидерства по разработке решений в области квантовых коммуникаций;
- расширение практического сотрудничества холдинга «РЖД» с российскими центрами технологической инициативы, подразделениями Российской академии наук и другими научно-исследовательскими центрами в области научно-технологического и инновационного развития.

<sup>1</sup> План мероприятий ОАО «РЖД» по реализации посланий Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации в 2018–2020 годах и Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». Утвержден приказом генерального директора – председателя правления ОАО «РЖД» О. В. Белозёрова от 20 марта 2020 года № 635/р.

<sup>2</sup> Утвержден распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 сентября 2018 года № 2101-р.

<sup>3</sup> БРИКС – группа из пяти стран: Бразилии, России, Индии, КНР и ЮАР (англ. BRICS).

Текущие макроэкономические параметры в условиях масштабного распространения новой коронавирусной инфекции

COVID-19 могут привести к уточнению ключевых задач и показателей, поставленных на 2020 год.



# ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ

На фоне замедления мирового экономического роста и ухудшения макроэкономической конъюнктуры в России в 2019 году наблюдалось снижение показателя погрузки грузов, перевозимых железнодорожным транспортом, однако грузооборот сохранен на уровне прошлого года. В то же время пассажирооборот железнодорожного транспорта по инфраструктуре Компании вырос как в пригородном сообщении, так и в дальнем следовании.

## 133,4

млрд пасс.-км

пассажирооборот  
ОАО «РЖД» в 2019 году

+3,1 % к 2018 году

## 3 305

млрд ткм

грузооборот всего  
в 2019 году

на уровне 2018 года



# Обзор рынка

## Мировая и российская экономика в 2019 году

В 2019 году ситуация в мировой экономике в целом ухудшилась. По оценке Международного валютного фонда (МВФ), рост мирового ВВП в 2019 году замедлился до 2,9 % с 3,6 % в 2018 году, что стало худшим результатом с кризисного 2009 года.

Замедление экономического роста затронуло две трети стран мира. В группе развитых стран экономический рост замедлился до 1,7 % с 2,2 % в 2018 году, а в группе развивающихся стран – с 4,5 до 3,7 %. Прирост мировой торговли товарами и услугами в 2019 году составил 0,9 % против 3,7 % в 2018 году.

Основными причинами замедления глобального экономического роста в 2019 году были:

- торговые противоречия между странами, в первую очередь торговая война между Китаем и США;
- геополитическая напряженность в различных регионах мира;
- неопределенность, связанная с выходом Великобритании из Евросоюза;
- обострение социальной напряженности в ряде стран;
- природные бедствия (в частности, пожары в Австралии).

Инвестиционная активность и потребительский спрос во многих странах мира в 2019 году находились на низких уровнях. Динамика индекса Global Manufacturing PMI, характеризующего деловую активность в промышленности, в 2019 году свидетельствовала о стагнации в глобальном производственном секторе, среднее значение показателя по году составило 50 пунктов.

В условиях невысокого спроса цены на основных товарных рынках снижались или росли лишь умеренно. При этом

динамично рос мировой фондовый рынок. По итогам 2019 года индекс MSCI World, отражающий ситуацию на фондовых рынках развитых стран, вырос на четверть, а MSCI Emerging markets (развивающиеся страны) – более чем на 15%. Однако чрезмерный рост фондовых индексов при замедлении промышленного роста свидетельствует о значительных перекосах и диспропорциях в развитии, что создает риски для мировой экономики.

Международные экспертные организации ожидают снижение мирового ВВП в 2020 году в связи с пандемией коронавируса и беспрецедентными карантинными мерами во многих странах, которые оказывают существенное негативное влияние на глобальную экономическую активность, а также с проблемами вокруг соглашения ОПЕК+, вызвавшими значительное снижение мировых цен на нефть, спад и потрясения на мировом фондовом и валютном рынках, что с определенным временным лагом непременно отразится на реальном секторе экономики.

В России в 2019 году макроэкономическая конъюнктура ухудшилась. Рост ВВП страны замедлился до 1,3 % с 2,5 % в 2018 году (здесь и далее по тексту – данные Росстата, если не указано иное). Причинами этого стали:

- замедление экономической активности в мире в целом;
- снижение среднегодовых цен на нефть и ряд других основных товаров российского экспорта;

- сокращение объемов экспорта;
- сохранение санкционного давления;
- ослабление внутреннего потребительского и инвестиционного спроса;
- повышение ставки налога на добавленную стоимость;
- менее активная, чем планировалось, реализация национальных проектов.

Начиная с мая 2019 года Индекс деловой активности (PMI) свидетельствовал о спаде деловой активности в промышленности России. В основном на это повлияло повышение ставки НДС в начале 2019 года. Прирост оборота розничной торговли в 2019 году составил 1,6 % против 2,8 % в 2018 году. Темпы роста инвестиций в основной капитал замедлились до 1,7 % в годовом исчислении по сравнению с 5,4 % в 2018 году.

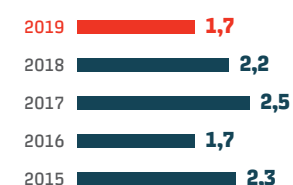
Такая ситуация во многом связана с состоянием инвестиционного климата в стране. Позитивные изменения незначительны и пока не могут переломить общий негативный настрой предпринимательского сообщества. Несмотря на неоднократное снижение в 2019 году ключевой процентной ставки Центрального банка Российской Федерации (в целом за год на 1,5 п. п., до 6,25 %), активность корпоративного кредитования почти не усилилась.

Вместе с тем в 2019 году активно рос российский фондовый рынок: индекс Московской биржи за год увеличился более чем на 28 %. Диспропорции в развитии реального сектора экономики

Темпы роста ВВП в 2015–2019 годах, % к предыдущему году



Развитые страны



Развивающиеся страны



и финансового рынка свидетельствуют о сохранении структурных проблем в российской экономике.

К позитивным итогам для экономики России в 2019 году можно отнести успехи в сельском хозяйстве, невысокую

Изменение макроэкономических показателей России в 2018–2019 годах<sup>1</sup>, % к предыдущему году



инфляцию, формирующую стабильные макроэкономические условия в стране, низкую безработицу, а также смягчение денежно-кредитной политики, которое с определенным временным лагом должно способствовать усилению экономической активности.

<sup>1</sup>. По данным Росстата.





## Транспортная отрасль России

Темпы роста промышленного производства имеют определяющее значение для грузовых перевозок железнодорожным транспортом. В 2019 году они замедлились до 2,3 % с 3,5 % в 2018 году, в том числе:

- в добыче полезных ископаемых – до 2,5 % (с 3,8 %);
- в обрабатывающих отраслях – до 2,6 % (с 3,6 %).

Негативным фактором для отрасли в 2019 году стал внешний спрос. Объемы российского экспорта в стоимостном выражении в 2019 году снизились на 5,5 % после роста на 25,5 % в 2018 году. При этом по отдельным товарам, которые обеспечивают высокие объемы грузовых железнодорожных перевозок в экспортном сообщении, экспорт упал и в натуральном выражении.

### РЫНОК ГРУЗОВЫХ ПЕРЕВОЗОК

#### Грузооборот транспорта

В 2019 году, по данным Росстата, грузооборот транспорта в России вырос на 0,6 % относительно

2018 года, до 5 670,9 млрд ткм. Рост произошел на всех видах транспорта, кроме морского (–1 %), воздушного (–5,4 %) и внутреннего водного (–4,9 %). Грузовой грузооборот железнодорожного транспорта увеличился на 0,2 %.

Доля железнодорожного транспорта в структуре грузооборота транспортной системы страны составила 45,9 % (на –0,2 п. п. ниже уровня 2018 года). Доля железнодорожного транспорта без учета трубопроводного составила 87,2 % (на –0,3 п. п. ниже уровня 2018 года).

#### Межвидовая конкуренция на рынке грузовых перевозок

ОАО «РЖД» работает в условиях конкурентного давления со стороны других видов транспорта. Основные конкуренты на рынке грузовых перевозок – трубопроводный, автомобильный и морской транспорт (в сегменте транзитных контейнерных перевозок).

ОАО «РЖД» испытывает максимальное конкурентное давление со стороны трубопроводного транспорта в сегментах перевозок сырой нефти и светлых нефтепродуктов. Помимо трубопроводов, конкурентное давление на железнодорожные перевозки нефтяных

грузов оказывает и внутренний водный транспорт.

Автомобильный транспорт перевозит грузы на небольшие (по сравнению с другими видами транспорта) расстояния, а его удельный вес в грузообороте транспорта составляет 4,8 %, однако объемы перевозок грузов в 4,5 раза выше, чем на железнодорожном транспорте. Мелкие партии высокодоходных и скоропортящихся грузов на дальние расстояния все чаще доставляют на грузовых автомобилях, поэтому конкурентное давление на железнодорожный транспорт усиливается.

В то же время у железнодорожного транспорта есть особые преимущества для клиентов, которым требуется перевозка крупнотоннажного груза на дальние расстояния:

- высокая провозная способность железных дорог;
- регулярность перевозок независимо от времени года и погодных условий;
- универсальность (перевозки любых грузов);
- возможность прямой связи между крупными промышленными предприятиями;
- относительно низкая себестоимость при доставке на большие расстояния.

### Грузооборот в России по видам транспорта

Вид транспорта	2019		Доля в общем грузообороте, %	
	Млрд ткм	Изменение 2019/2018, %	2018	2019
Весь транспорт	5 670,9	0,6	100,0	100,0
Железнодорожный <sup>1</sup>	2 602,5	0,2	46,1	45,9
в том числе на инфраструктуре ОАО «РЖД» и АО АК «ЖДЯ»	2 601,9	0,2	46,1	45,9
Автомобильный	275,4	6,3	4,6	4,9
Морской <sup>2</sup>	36,5	–1,0	0,7	0,6
Внутренний водный <sup>2</sup>	62,8	–4,9	1,2	1,1
Воздушный (транспортная авиация)	7,4	–5,4	0,1	0,1
Трубопроводный	2 686,2	0,7	47,3	47,4
<b>Справочно:</b>				
доля железнодорожного транспорта без учета трубопроводного			87,5	87,2
доля ОАО «РЖД» без учета трубопроводного			87,5	87,2

### Структура грузооборота по видам транспорта, %



1. Грузовые перевозки.

2. В перевозках грузов морским и внутренним водным транспортом учитываются перевозки, выполненные по договору перевозки груза собственными и (или) арендованными (зафрахтованными) судами (в том числе сданными в аренду иностранным компаниям (фрахтователям) на условиях тайм-чартера), плавающими под Государственным флагом Российской Федерации, оформленные соответствующими перевозочными документами.

3. Доля железнодорожного транспорта в общей структуре грузооборота страны без учета трубопроводного транспорта.



Поэтому в сегменте перевозок на дальние расстояния железнодорожный транспорт доминирует среди всех видов грузового транспорта, кроме внутреннего водного. Но конкуренция между внутренним водным и железнодорожным видами транспорта носит сезонный характер (только в летний период и преимущественно в районах, прилегающих к бассейну реки Волги и системе Волго-Балтийского водного пути).

### Налоговая дискриминация между видами транспорта

В настоящее время полностью освобождена от налогообложения федеральная автодорожная инфраструктура, установлены льготы в отношении магистральных газопроводов, освобождены от налогообложения ряд объектов инфраструктуры воздушного транспорта. Такой рост ставки носит дискриминационный характер, так как ОАО «РЖД» имеет самый высокий показатель фондоемкости в стране по сравнению с организациями иных видов транспорта.

Начиная с 2013 года ставка по налогу на имущество организаций в отношении объектов железнодорожной инфраструктуры возросла с 0,4 до 1,6 % в 2020 году, что оказывает значительное влияние на рост себестоимости Компании.

Кроме того, осуществленный в 2018 году налоговый маневр привел к скачкообразному росту цен на дизельное топливо (более чем на 20 %), по объему закупок которого ОАО «РЖД» также занимает лидирующее место в стране.

Продолжают возрастать затраты на акцизы в цене закупаемого дизельного топлива, которые в 2020 году, по оценкам, составят около 25 млрд руб. (при том, что железнодорожные перевозки не оказывают разрушающего воздействия на автомобильные дороги). Расходы на транспортную безопасность

(операционные и инвестиционные) возрастут до 20 млрд руб., что с учетом затрат на акцизы соответствует примерно 3 % индексации тарифов на грузовые железнодорожные перевозки.

### Перспективы рынка грузовых перевозок в рамках ДПР

Согласно ДПР, к 2025 году показатель «Грузооборот, всего» увеличится на 18 % по сравнению с 2019 годом (по базовому сценарию)<sup>1</sup>. Среднегодовой темп роста грузооборота в базовом сценарии составит 2,8 %.

Прирост погрузки до 2025 года составит 16,6 % по базовому сценарию. В основном это будет связано с ростом погрузки угля. Среднегодовой темп роста погрузки в базовом сценарии будет умеренным (2,6 %).

## РЫНОК ПАССАЖИРСКИХ ПЕРЕВОЗОК

### Пассажиروоборот транспорта

В 2019 году пассажируоборот транспорта в России увеличился на 7,2 % по сравнению с 2018 годом, до 570,5 млрд пасс.-км. Пассажируоборот отдельных видов транспорта составил:

- железнодорожного – 133,6 млрд пасс.-км;
- автомобильного – 113,3 млрд пасс.-км;
- воздушного – 323,0 млрд пасс.-км.

Увеличение пассажируоборота транспорта общего пользования произошло за счет роста этого показателя на воздушном транспорте (на 12,6 %). Пассажируоборот железнодорожного транспорта увеличился на 3,1 % к уровню 2018 года, но его доля в общем пассажируобороте уменьшилась до 23,4 % (-1 п.п.). Доля автомобильного (автобусного) транспорта в пассажирских перевозках сократилась на 1,7 п.п., до 19,9 %.

### Межвидовая конкуренция на рынке пассажирских перевозок

При осуществлении пассажирских перевозок в дальнем следовании ОАО «РЖД» конкурирует на «длинных» маршрутах с авиаперевозчиками, на «коротких» – с автоперевозчиками.

Авиация – основной конкурент железнодорожного транспорта на внутрироссийских направлениях. После того как воздушные пассажирские перевозки сократились в 2015–2016 годах из-за ухудшения макроэкономической ситуации в стране, с 2017 года начался восстановительный рост. Он продолжился и в 2019 году, когда пассажируоборот увеличился к уровню 2018 года на 12,6 %<sup>2</sup>.

При этом пассажируоборот авиации на международных направлениях вырос еще сильнее – на 16,6 %, чему способствовал рост спроса на выездной туризм. На внутрироссийских направлениях пассажируоборот увеличился на 7,4 %.

На данный момент железнодорожный транспорт испытывает значительное конкурентное давление со стороны воздушного транспорта.

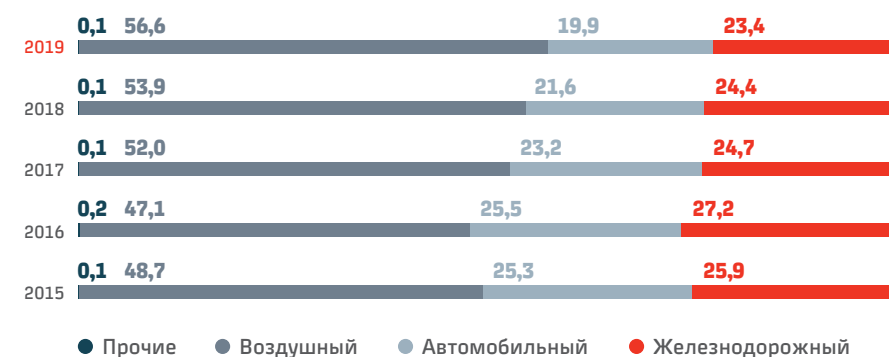
### Перспективы рынка пассажирских перевозок в рамках ДПР

Согласно ДПР, пассажируоборот железнодорожного транспорта на инфраструктуре ОАО «РЖД» должен вырасти к 2025 году по сравнению с 2019 годом<sup>1</sup> на 19,7 % в базовом сценарии. Этому будет способствовать увеличение закупок новых пассажирских вагонов (в среднем 600 вагонов в год), расширение маркетинговых инициатив, дальнейшее развитие Центрального транспортного узла, рост доходов и, соответственно, мобильности населения. Отправление пассажиров вырастет за этот период на 15,1 %.

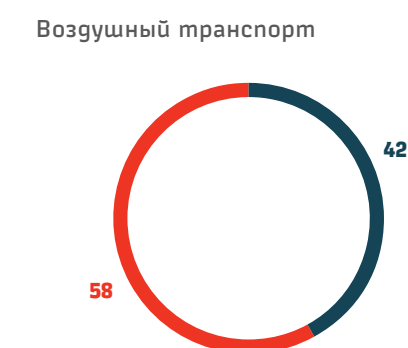
### Пассажируоборот в России по видам транспорта

Вид транспорта	2019		Доля видов транспорта в общем пассажируобороте, %	
	Млрд пасс.-км	Изменение 2019/2018, %	2018	2019
Пассажируоборот транспорта общего пользования	570,5	+7,2	100,0	100,0
Железнодорожный <sup>3</sup>	133,6	+3,1	24,4	23,4
В том числе на инфраструктуре ОАО «РЖД» <sup>4</sup>	133,4	+3,1	24,3	23,4
Автомобильный (автобусы)	113,3	-1,3	21,6	19,9
Внутренний водный	0,54	-5,4	0,09	0,1
Воздушный	323,0	+12,6	53,9	56,6

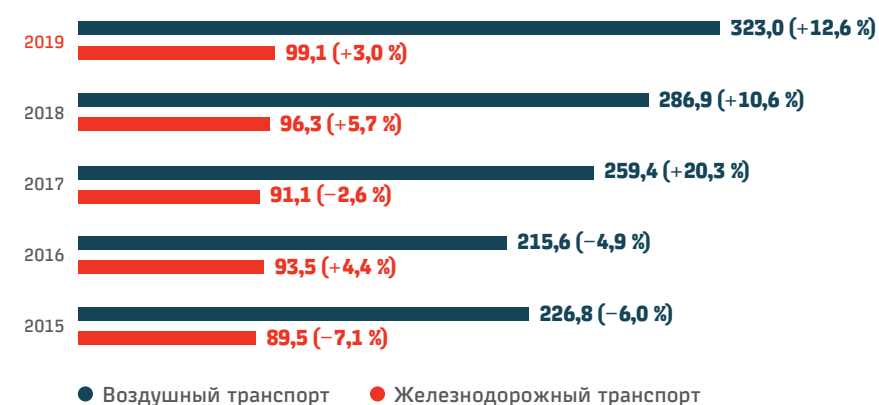
### Структура пассажируоборота по основным видам транспорта, %



### Структура пассажируоборота по видам сообщения в 2019 году, %



### Пассажируоборот железнодорожного (в дальнем следовании) и воздушного транспорта, млрд пасс.-км (изменение к уровню предыдущего года, %)



### Железнодорожный транспорт



<sup>1</sup> Указаны прогнозные параметры на 2019 год, учтенные при формировании ДПР до 2025 года.

<sup>2</sup> По данным Федерального агентства воздушного транспорта (Росавиация).

<sup>3</sup> Без учета городского транспорта.

<sup>4</sup> По данным ОАО «РЖД».





## Положение ОАО «РЖД» в железнодорожной отрасли

### ГРУЗОВЫЕ ПЕРЕВОЗКИ

В сфере грузовых железнодорожных перевозок ОАО «РЖД» – единственный перевозчик на всей принадлежащей ему инфраструктуре. Начиная с 2011 года вагонный парк Холдинга для коммерческого использования находится в собственности ДЗО ОАО «РЖД».

Доля холдинга «РЖД» в обеспечении вагонами грузовых железнодорожных перевозок сократилась с 68,5 % в 2004 году до 8,4 % в 2019 году. При этом доля иных собственников вагонных парков за рассматриваемый период увеличилась с 31,5 до 91,6 %.

В структуре объемов перевозок на российском рынке предоставления грузовых вагонов под перевозку за период с 2016 по 2019 год произошло снижение доли холдинга «РЖД» с 11,5 до 8,4 %. Это произошло в том числе из-за продажи ПАО «Трансконтейнер», результаты деятельности которого перестали учитываться в объемах перевозок холдинга «РЖД».

Структура российского рынка оперирования грузовыми вагонами по объемам перевозок в 2004–2019 годах, %



### ПАССАЖИРСКИЕ ПЕРЕВОЗКИ

В 2019 году пассажирооборот на инфраструктуре ОАО «РЖД» вырос на 3,1 % к уровню 2018 года, до 133,4 млрд пасс.-км, в том числе:

- в дальнем следовании – на 3 %, до 99,1 млрд пасс.-км;

- в пригородном сообщении – на 3,5 %, до 34,3 млрд пасс.-км.

В 2019 году транспортная подвижность населения России на железнодорожном транспорте увеличилась к уровню 2018 года на 3,2 %, до 909,2 пасс.-км/человек. Восстановление этого показателя

началось после нескольких предшествующих лет снижения.

В 2019 году доля пассажирооборота в дальнем следовании в общем пассажирообороте на инфраструктуре железных дорог снизилась на 0,1 п.п. к уровню 2018 года, до 74,3 %. Доля пассажирооборота в пригородном сообщении выросла на 0,1 п.п., до 25,7 %.

Динамика пассажирооборота железнодорожного транспорта и транспортной подвижности населения





# Тарифная политика

## ГРУЗОВЫЕ ПЕРЕВОЗКИ

Тарификация перевозок грузов железнодорожным транспортом общего пользования (во внутригосударственном и международном сообщении, за исключением транзита) по инфраструктуре ОАО «РЖД» осуществляется в соответствии с Прейскурантом № 10-01 «Тарифы на перевозки грузов и услуги инфраструктуры, выполняемые российскими железными дорогами»<sup>1</sup> (далее – Прейскурант № 10-01). При этом транзитные перевозки грузов, осуществляемые в рамках договора о ЕАЭС (между государствами – членами ЕАЭС – в Казахстан, Беларусь, Кыргызстан, Армению и в обратном направлении, а также из государств – членов ЕАЭС в третьи страны и в обратном направлении транзитом по российским железным дорогам через российские порты), также тарифицируются по правилам Прейскуранта № 10-01.

Тарифы Прейскуранта № 10-01 применяются на всех участках инфраструктуры ОАО «РЖД» широкой и узкой колеи, принятых в постоянную эксплуатацию, и являются обязательными и единственными для всех пользователей услуг ОАО «РЖД». Они дифференцированы по дальности перевозки, типу подвижного состава (вагоны общего парка принадлежности ОАО «РЖД» и железнодорожных администраций стран СНГ и собственные или арендованные вагоны), тарифному классу груза, роду груза и загрузке вагона.

Правительством Российской Федерации принято решение о переходе на долгосрочное (на период до 2025 года) тарифное регулирование в сфере грузовых железнодорожных перевозок с использованием, начиная с 2019 года, принципа «инфляция минус» (средневзвешенный индекс потребительских цен минус 0,1 п.п.)<sup>2</sup>. Одновременно продлено действие целевых надбавок по капитальному ремонту инфраструктуры железнодорожного транспорта общего пользования в размере 2 % (на период 2019–2025 годов) и по компенсации расходов, связанных с корректировкой налогового законодательства Российской Федерации, в размере 1,5 % (на период 2019–2021 годов).

С 1 января 2019 года в Прейскурант № 10-01 введены повышающие коэффициенты 1,06 на порожний пробег полувагонов и 1,08 на перевозки грузов в экспортном направлении (кроме нефти и алюминия), которые продолжили действие в 2020 году.

В 2019 году индексация тарифов, сборов и платы за перевозки грузов и услуги по использованию инфраструктуры при перевозках грузов составляла 3,5 %. Исходя из прогнозных темпов инфляции, Федеральная антимонопольная служба (ФАС России) определила<sup>3</sup> следующие темпы роста грузовых тарифов:

- 2020 год – 3,5 %;
- 2021 год – 3,7 %;
- 2022 год – 3,6 %;
- 2023 год – 3,8 %;
- 2024 год – 3,9 %;
- 2025 год – 3,9 %.

ОАО «РЖД» предоставлено право самостоятельно изменять уровень тарифов на перевозки грузов в границах ценовых пределов, установленных ФАС России. Компания принимает решения об изменении уровня тарифов в рамках ценовых пределов, исходя из всестороннего анализа экономического эффекта таких изменений. ОАО «РЖД» активно использует механизм «тарифного коридора», чтобы предлагать грузоотправителям привлекательные условия перевозок и привлекать на железнодорожный транспорт дополнительные объемы грузов.

В 2019 году в отношении внутрироссийских и экспортно-импортных железнодорожных перевозок в рамках «тарифного коридора» действовало 49 решений. Это позволило привлечь на железную дорогу дополнительно 9,9 млн т грузов, получив дополнительный доход в размере 18,8 млрд руб. В отношении транзитных перевозок на 2019 год было принято 35 решений (на повагонные и контейнерные отправки) по изменению уровня тарифов, которые позволили привлечь дополнительно 0,9 млн т грузов и 13 тыс. ДФЭ.

## ПАССАЖИРСКИЕ ПЕРЕВОЗКИ

Тарифы, сборы и плата на работы (услуги), связанные с перевозкой пассажиров, багажа и грузобагажа железнодорожным транспортом во внутригосударственном сообщении и выполняемые в составе поездов дальнего следования ОАО «РЖД»,

утверждены приказом ФСТ России от 27 июля 2010 года № 156-т/1 (далее – Тарифное руководство). ФАС России применяет гибкое регулирование тарифов на пассажирские перевозки в поездах дальнего следования по календарным периодам года.

В 2019 году установленные Тарифным руководством ставки тарифов проиндексированы:

- на услуги инфраструктуры железнодорожного транспорта, оказываемые ОАО «РЖД», – на 3,5 %;
- на перевозки пассажиров железнодорожным транспортом общего пользования – на 3,9 %.

В 2020 году рост тарифов на перевозки пассажиров железнодорожным транспортом общего пользования и на услуги инфраструктуры железнодорожного транспорта, оказываемые ОАО «РЖД», составил 3,5 %<sup>4</sup>.

Что касается железнодорожных перевозок пассажиров в пригородном сообщении, они регулируются органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации<sup>5</sup>.

Впервые в истории отечественной железнодорожной отрасли на государственном уровне принято отдельное тарифное решение в отношении инфраструктурного проекта Московского центрального кольца (приказ ФАС России от 29 апреля 2019 года № 548/19). Данное решение позволяет ОАО «РЖД» в полном объеме возмещать расходы на содержание,

эксплуатацию, обслуживание и ремонт объектов инфраструктурного комплекса МЦК. Вместе с этим предусмотрены отдельные условия пересмотра уровня инфраструктурного тарифа МЦК, в частности: изменение интенсивности движения поездов и их составности, ввод в эксплуатацию новых объектов инфраструктуры, изменение законодательства Российской Федерации, изменение параметров распределения расходов между видами деятельности (в зависимости от объемов транспортной работы при осуществлении пригородных пассажирских и грузовых перевозок), наступление капитальных ремонтов инфраструктуры МЦК.

Также разработан и установлен механизм долгосрочного тарифообразования на период до 2025 года.

Индексация тарифов на услуги инфраструктуры Московского центрального кольца на период 2020–2025 годов установлена в следующих размерах<sup>6</sup>:

- 2020 год – 3,45 %;
- 2021 год – 2,03 %;
- 2022 год – 2,01 %;
- 2023 год – 2,15 %;
- 2024 год – 2,25 %;
- 2025 год – 2,28 %.

## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ФЕДЕРАЛЬНЫМИ ОРГАНАМИ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ

В 2019 году ОАО «РЖД» проведена масштабная работа по обеспечению сбалансированности текущей деятельности и формированию вектора долгосрочного развития ОАО «РЖД», направленного на решение задач, поставленных Президентом и Правительством Российской Федерации. Важнейшей составляющей взаимодействия с федеральными органами власти было нормативное правовое регулирование в сфере транспорта.

Ключевые инициативы, реализованные в 2019 году:

- благодаря конструктивной, открытой и аргументированной позиции ОАО «РЖД» при взаимодействии с федеральными органами законодательной и исполнительной власти и экспертным сообществом приняты решения о государственной поддержке холдинга «РЖД» в 2019 году (Федеральный закон от 29 ноября 2018 года № 459-ФЗ «О федеральном бюджете на 2019 год и на плановый период 2020 и 2021 годов»

<sup>1</sup> Утвержден постановлением ФЭК России от 17 июня 2003 года № 47-т/5.

<sup>2</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2017 года № 2991-р.

<sup>3</sup> Приказ ФАС России от 26 ноября 2019 года № 1557/19.

<sup>4</sup> В соответствии с приказами ФАС России от 20 сентября 2019 года № 1232/19 и от 26 ноября 2019 года № 1557/19.

<sup>5</sup> В соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 10 декабря 2008 года № 950.

<sup>6</sup> Приказ ФАС России от 5 декабря 2019 года № 1602/19.





с учетом изменений, внесенных Федеральным законом от 18 июля 2019 года № 175-ФЗ и Федеральным законом от 2 декабря 2019 года № 389-ФЗ);

- Федеральный закон от 26 июля 2019 года № 233-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О железнодорожном транспорте в Российской Федерации» направлен на актуализацию правовой базы в сфере безопасности движения на железнодорожном транспорте в части установления порядка выдачи свидетельств на право управления тяговым подвижным составом: локомотивами, моторвагонным подвижным составом, специальным самоходным подвижным составом;
- Федеральный закон от 2 августа 2019 года № 266-ФЗ «О внесении изменения в ст. 97 Федерального закона «Устав железнодорожного транспорта Российской Федерации» в части снижения ответственности перевозчика за просрочку доставки грузов или не принадлежащих перевозчику порожних грузовых вагонов, контейнеров в целях выравнивания условий функционирования железнодорожного перевозчика по сравнению с условиями, действующими для перевозчиков на других видах транспорта в части ответственности за нарушение сроков доставки грузов и порожних вагонов;
- Федеральный закон от 2 августа 2019 года № 270-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон

«О транспортной безопасности» и отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам обеспечения транспортной безопасности», которым предусматривается введение поэтапного оснащения объектов транспортной инфраструктуры техническими средствами обеспечения транспортной безопасности, что призвано снизить нагрузку на субъект транспортной инфраструктуры и позволит Компании рационально спланировать затраты по данному виду работ;

- Федеральный закон от 29 сентября 2019 года № 322-ФЗ «О внесении изменений в ст. 164 и 165 части второй Налогового кодекса Российской Федерации», в части установления ставки НДС 0 % при оказании услуг по транзитной перевозке железнодорожным транспортом порожнего железнодорожного подвижного состава и контейнеров, а также при оказании транспортно-экспедиционных услуг по организации таких перевозок;
- постановление Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 года № 135 «О внесении изменений в Устав ОАО «РЖД», распоряжение Правительства Российской Федерации № 212-р о снижении кворума до трех четвертых голосов от общего числа избранных членов совета директоров Компании при принятии решений при одобрении сделок, стоимость которых составляет более 3 млрд руб.,

но не превышает 25 % балансовой стоимости активов Компании;

- распоряжением Правительства Российской Федерации от 19 марта 2019 года № 466-р утверждена Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» до 2025 года, ее реализация окажет мультипликативное влияние на ускорение социально-экономических процессов, в том числе за счет наращивания производственных мощностей, инновационного спроса, налоговых поступлений в бюджеты всех уровней и поддержки малого и среднего бизнеса;
- постановление Правительства Российской Федерации от 27 марта 2019 года № 320 «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета организациям железнодорожного транспорта на компенсацию части потерь в доходах, возникающих в результате предоставления гражданам государственной социальной услуги в виде бесплатного проезда на железнодорожном транспорте в пригородном сообщении при условии ведения персонализированного учета поездок»;
- постановление Правительства Российской Федерации от 6 апреля 2019 года № 406 «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета ОАО «РЖД» на возмещение потерь в доходах, возникающих в результате установления льготных тарифов на перевозку зерна»;

- постановление Правительства Российской Федерации от 17 апреля 2019 года № 458 «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации», предусматривающее исключение обязанности по выполнению сплошной опашки или минерализации полосы отвода на границе с опушкой леса для участков железных дорог, на которых отсутствует движение поездов на паровозной тяге;
- постановление Правительства Российской Федерации от 30 апреля 2019 года № 545 «О внесении изменений в Правила оказания услуг по перевозкам на железнодорожном транспорте пассажиров, а также грузов, багажа и грузобагажа для личных, семейных, домашних и иных нужд, не связанных с осуществлением предпринимательской деятельности» (в части уточнения оформления проездного документа на поезд дальнего следования для детей в возрасте до одного месяца);
- постановление Правительства Российской Федерации от 22 июня 2019 года № 791 «О внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 17 октября 2011 года № 844» в части исключения применения льготного тарифа на услуги железнодорожного транспорта общего пользования на полигоне МЦК;
- приказ Минтранса России от 25 января 2019 года № 20 «О внесении изменений в Порядок закрытия железнодорожных путей общего пользования, в том числе малоинтенсивных линий и участков, утвержденный приказом Министерства транспорта Российской Федерации от 22 декабря 2011 года № 327» в части введения процедуры закрытия железнодорожных путей общего пользования с отсутствующим верхним строением пути;
- приказ Минтранса России от 8 февраля 2019 года № 42 «О внесении изменений в критерии определения категорий поездов для перевозки пассажиров в зависимости от скорости их движения и расстояния следования, утвержденные приказом Минтранса России

от 18 июля 2007 года № 99» (предусмотрена возможность установления пригородных маршрутов в границах одного субъекта Российской Федерации на расстоянии свыше 200 км);

- приказ Минтранса России от 4 марта 2019 года № 66 «Об утверждении Правил перевозок железнодорожным транспортом скоропортящихся грузов» позволит повысить конкурентоспособность отрасли и привлечь на железнодорожный транспорт дополнительные объемы грузов;
- приказ Минтранса России от 4 марта 2019 года № 70 «Об утверждении Правил перевозок железнодорожным транспортом грузов с сопровождаемым и Перечня грузов, требующих обязательного сопровождения в пути следования», который направлен на устранение противоречий в нормативной базе в части, касающейся охраны перевозок газов энергетических. В соответствии с ним газы энергетические подлежат охране подразделениями ведомственной охраны Росжелдора за счет грузоотправителей, грузополучателей;
- приказ Минтранса России от 9 апреля 2019 года № 96 «О внесении изменений в Правила перевозок пассажиров, багажа, грузобагажа железнодорожным транспортом, утвержденные приказом Минтранса России от 19 декабря 2013 года № 473» (регламентирован вопрос переоформления билетов на поезд дальнего следования в части возможности взимания либо выплаты разницы в стоимости проезда);
- приказ Минтранса России от 29 мая 2019 года № 155 «Об утверждении Общих требований к применяемым на железнодорожном транспорте для опломбирования вагонов, контейнеров запорно-пломбировочным устройствам и Перечня грузов, перевозки которых допускаются в вагонах, контейнерах без запорно-пломбировочных устройств, но с обязательной установкой закруток»;
- приказ Минтранса России № 174 от 13 июня 2019 года «О внесении изменений в перечень грузов, которые могут перевозиться железнодорожным транспортом насыпью и навалом,

утвержденный приказом Минтранса России от 19 сентября 2013 года № 294»;

- приказ Минтранса России от 19 июня 2019 года № 191 «Об утверждении единых форм перевозочных документов на перевозку грузов железнодорожным транспортом»;
- приказ Минтранса России от 15 августа 2019 года № 267 «Об утверждении Правил перевозок железнодорожным транспортом грузов с объявленной ценностью»;
- приказ Минтранса России от 22 августа 2019 года № 273 «Об утверждении Порядка выдачи свидетельства, подтверждающего право на управление курсирующими по железнодорожному пути локомотивом, мотор-вагонным подвижным составом и (или) специальным самоходным подвижным составом, приостановления действия и аннулирования указанного свидетельства, а также требований к его оформлению и Формы свидетельства»;
- приказ Минтранса России от 11 октября 2019 года № 328 «О внесении изменения в приказ Минтранса России от 21 декабря 2009 года № 245 «Об особенностях определения кратчайших расстояний при перевозке грузов по отдельным участкам российских железных дорог».

В 2019 году ОАО «РЖД» инициировало внесение изменений в Федеральный закон от 10 января 2003 года № 18-ФЗ «Устав железнодорожного транспорта Российской Федерации». Предложения Компании касаются в числе прочего закрепления правового статуса оператора железнодорожного подвижного состава. Статус предусматривает обязанность владеть грузовыми вагонами и нести ответственность за техническую исправность и коммерческую пригодность вагонов, предоставляемых для перевозок, а также требование об обязательном членстве оператора в единой саморегулируемой организации. В настоящее время вопрос обсуждается на площадках Союза операторов железнодорожного транспорта и Совета потребителей по вопросам деятельности ОАО «РЖД» и его дочерних и зависимых обществ.





## Анализ операционных результатов

### Транспортно-логистическое направление

ОАО «РЖД» управляет железнодорожной инфраструктурой, владеет подвижным составом (через дочерние и зависимые организации), предоставляет как базовую транспортную услугу, так и ZPL/4PL-услуги. Компания внедряет современные логистические технологии, создает автоматизированную систему управления взаимоотношениями с клиентами и единый каталог услуг в области грузоперевозок, расширяет международную географию услуг, постоянно разрабатывает и запускает новые сервисы для грузоотправителей.

#### КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СОГЛАСНО ДПР

- Выстраивание долгосрочных отношений с клиентами, в том числе с увязкой гарантированной грузовой базы и инфраструктурных, организационно-технических мероприятий, обеспечивающих потребности клиентов в транспортной услуге.
- Улучшение обратной связи с потребителями, повышение уровня их лояльности, в том числе на основе создания и внедрения автоматизированной системы управления взаимоотношениями с клиентами в области грузовых перевозок в ОАО «РЖД» и его дочерних и зависимых обществах.
- Создание в холдинге «РЖД» автоматизированного ресурса ведения единого каталога услуг в области грузовых перевозок, обеспечивающего доступ потребителей ко всему спектру услуг, условий и параметров перевозок грузов.

- Развитие логистических возможностей для удовлетворения потребностей клиентов в комплексных услугах, в том числе в глобальных транспортных цепочках, и логистический аутсорсинг промышленных предприятий.
- Повышение точности расписания доставки грузов путем совершенствования перевозок с согласованным временем отправления и прибытия, сокращение сроков доставки.
- Адаптация транспортных продуктов и услуг к потребностям грузоотправителей и разработка новых продуктов и услуг.
- Стандартизация качества услуг в области грузовых перевозок с установлением параметров доступности, своевременности и надежности перевозки, сохранности груза, спектра логистических и терминально-складских услуг, скорости доставки.
- Развитие проекта «РЖД Экспресс» по перевозке мелких и средних партий грузов.

- Развитие технологии контейнерных перевозок.
- Анализ и инициирование при наличии экономической целесообразности поэтапного прекращения государственного тарифного регулирования в отдельных конкурентных сегментах рынка транспортных услуг (в том числе при перевозке грузов в контейнерах и контейнерах, а также при перевозке светлых нефтепродуктов, рыбы, рыбопродуктов и др.).
- Совершенствование внутрихолдингового взаимодействия для повышения эффективности работы транспортно-логистических дочерних обществ и подразделений.
- Взаимодействие всех участников перевозочного процесса на основе электронного документооборота (в том числе с федеральными органами исполнительной власти, а также при международных мультимодальных перевозках грузов).



« В условиях высокой волатильности ключевых рынков сбыта активно реализуются мероприятия, направленные на стимулирование спроса на услуги ОАО «РЖД» и привлечение грузов на железнодорожный транспорт. Мы выстраиваем эффективное взаимодействие с клиентами, работая во всех направлениях деятельности: тарифной, нормативной и логистической».

#### Алексей Шило

Заместитель генерального директора ОАО «РЖД» – начальник Центра фирменного транспортного обслуживания

#### Главные достижения в 2019 году

- Грузовый грузооборот достиг 2 601,9 млрд ткм (+0,2 % к уровню 2018 года).
- Выросла погрузка железной руды (на 3,5 млн т, или 3,0 %), химических и минеральных удобрений (на 1,3 млн т, или 2,2 %), цемента (на 1,2 млн т, или 4,7 %), грузов в контейнерах (на 4,1 млн т, или 13,1 %).
- Отправлен первый контейнерный поезд с ТЛЦ «Белый Раст».
- В рамках инициативы по поддержке несырьевого экспорта создан новый продукт «Агроэкспресс» для перевозки продукции агропромышленного комплекса и пищевой промышленности в ускоренных контейнерных поездах в Китай.
- Во II квартале 2019 года совместно с транспортной группой FESCO запущен сервис Trans-Siberian LandBridge для ускоренной доставки различной номенклатуры грузов, в том числе автокомплектующих и техники, по маршрутам из портов Японии, а также из Республики Корея через Владивостокский морской торговый порт и Транссибирскую железнодорожную магистраль с последующей автодоставкой до склада получателя в Европе. Сервис позволяет снизить сроки перевозки грузов в сравнении с deep-sea в два раза, до 21 дня, и предусматривает возможность отправки контейнеров в обратном направлении из Европы в Японию или Республику Корея. С момента запуска проекта за период с мая по 31 декабря 2019 года перевезено 27 тыс. ДФЭ.
- Получен сертификат на универсальную контейнерно-контрейлерную платформу 13-5205, предназначенную в том числе для контрейлерных перевозок (в I квартале 2020 года ожидается выпуск 100 ед.).
- С целью создания оптимальных условий для качественного обслуживания пользователей услуг железнодорожного транспорта на постоянной основе организовано проведение Дней клиентов ОАО «РЖД».
- Расширяется портфель сквозных комплексных услуг на основе развития логистических технологий (доставка «от двери до двери», «точно в срок», «последняя миля» и др.) на базе консолидации всех подразделений и бизнес-единиц транспортно-логистического блока Компании.
- Новшества ЭТП ГП: запущен функционал «Лоты подвижного состава», внедрены услуги планирования перевозок во внутрироссийском сообщении, заказа перевозки в прямом международном сообщении (через российские морские порты), реализовано программное обеспечение облачного сервиса для поставщиков услуг.
- Продолжается развитие бесплатных сервисов ИТ-услуг – с 2019 года осуществлен переход на кардинально новый принцип предоставления информационного обслуживания. Так, решение о предоставлении с января 2019 года базовой информации о грузовых железнодорожных перевозках и техническом состоянии подвижного состава реализуется без взимания дополнительной платы в рамках оказания основной услуги по перевозке.
- Реализован проект «Автоагент», в рамках которого клиентам предоставляется возможность автоматического оформления перевозочных документов на перевозку порожних вагонов. Также в 2019 году осуществлен запуск «Автоагента» по грузовым вагонам и реализовано автоматическое раскредитование накладных.

## ГРУЗОВЫЕ ПЕРЕВОЗКИ ПО ИНФРАСТРУКТУРЕ ОАО «РЖД»

### Погрузка

В 2019 году погрузка по сети российских железных дорог составила 1278,1 млн т (3501,7 тыс. т в среднем в сутки), что ниже уровня 2018 года на 0,9 %. Снижение погрузки обусловлено сокращением перевозок зерна, нефти и нефтепродуктов, черных металлов, лесных грузов, каменного угля, лома черных металлов, а также промышленного сырья.

По итогам 2019 года погрузка снизилась по всем направлениям. Сокращение во внутрироссийском сообщении

на 1,2 % (до 788,2 млн т) сопровождалось снижением погрузки на экспорт на 0,8 % (до 478,3 млн т).

При этом доли внутреннего и экспортного сообщений в структуре погрузки в 2019 году практически не изменились – 61,7 % и 37,4 % соответственно. В общей структуре погрузки преобладали каменный уголь, нефтеналивные и строительные грузы, руда. Их суммарная доля в общем объеме погрузки составила 66,4 %.

В 2019 году погрузка грузов всех классов снизилась. Самыми чувствительными к изменениям рыночной конъюнктуры оказались грузы самого высокого тарифного класса (III). Их погрузка

упала на 4,4 %, тогда как погрузка грузов II тарифного класса сократилась лишь на 0,4 %, а грузов самого низкого тарифного класса (I) – на 0,5 %.

Наибольшее снижение по грузам I тарифного класса показали лесные грузы (-8,1 %). Среди грузов II тарифного класса существенное снижение отмечено по зерну (-20,1 %). По грузам III класса наибольшее снижение показали черные металлы (-5,6 %).

Наибольший удельный вес в 2019 году пришелся на низкодоходные грузы, доля которых выросла на 0,2 п.п. к 2018 году. Доля среднедоходных выросла на 0,2 п.п., тогда как доля высокодоходных сократилась на 0,4 п.п.

### Основные показатели грузовых перевозок по инфраструктуре ОАО «РЖД»

Показатель	Ед. изм.	2015	2016	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Погрузка	млн т	1214,5	1222,3	1261,3	1289,6	1278,1	-0,9
в среднем в сутки	тыс. т	3327,3	3339,5	3455,7	3533,2	3501,7	-0,9
Грузооборот всего	млрд ткм	2954,9	2997,8	3176,7	3304,8	3305,0	0,0
В том числе							
груженный грузооборот	млрд ткм	2304,8	2342,6	2491,9	2596,9	2601,9	0,2
порожный грузооборот	млрд ткм	650,1	655,2	684,8	707,9	703,0	-0,7
Доля отправок, доставленных в нормативный (договорной) срок	%	92,9	96,1	96,7	97,1	98,4	1,3 п.п.
Средняя скорость доставки груженых отправок	км/сут	372	381	386	390	395	1,3
Средняя скорость доставки грузовых отправок	км/сут	341	361	362	370	372	0,6

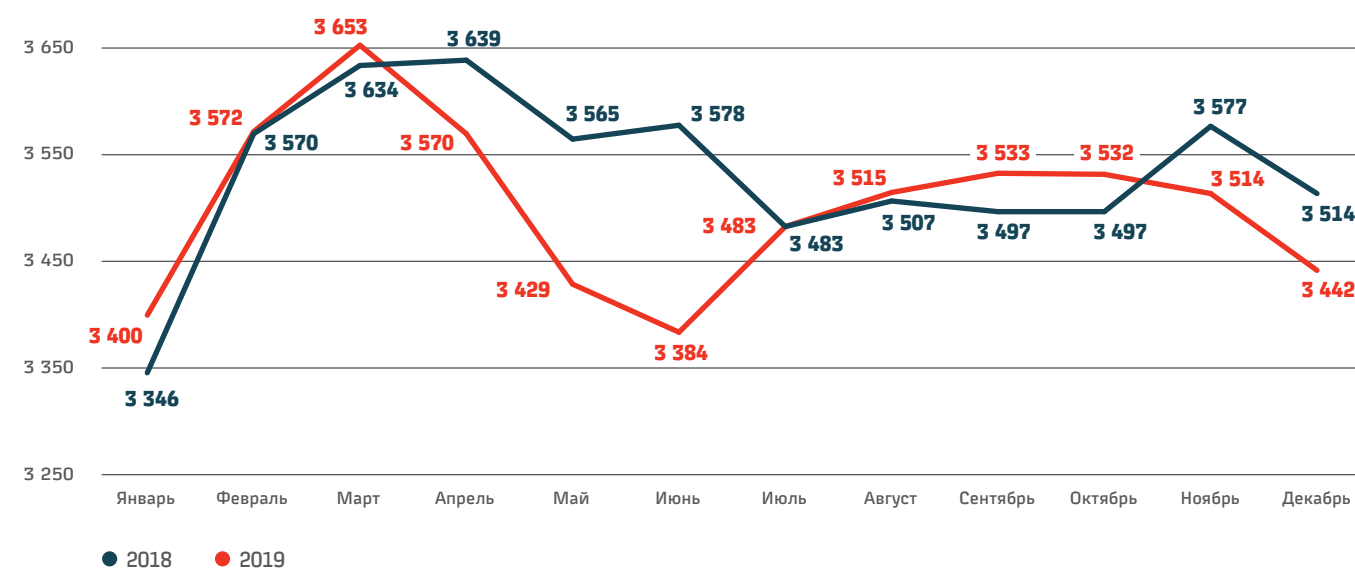
### Структура погрузки по видам сообщения

Показатель	2018		2019		Изменение 2019/2018, %
	млн т	доля, %	млн т	доля, %	
Погрузка	1289,6	100,0	1278,1	100	-0,9
Внутреннее сообщение	797,6	61,8	788,2	61,7	-1,2
Экспорт	482,3	37,4	478,3	37,4	-0,8
В том числе					
через порты	306,3	23,8	316,9	24,8	3,5
через погранпереходы	176,0	13,6	161,4	12,6	-8,3
Импорт и транзит	9,8	0,8	11,6	0,9	19,1

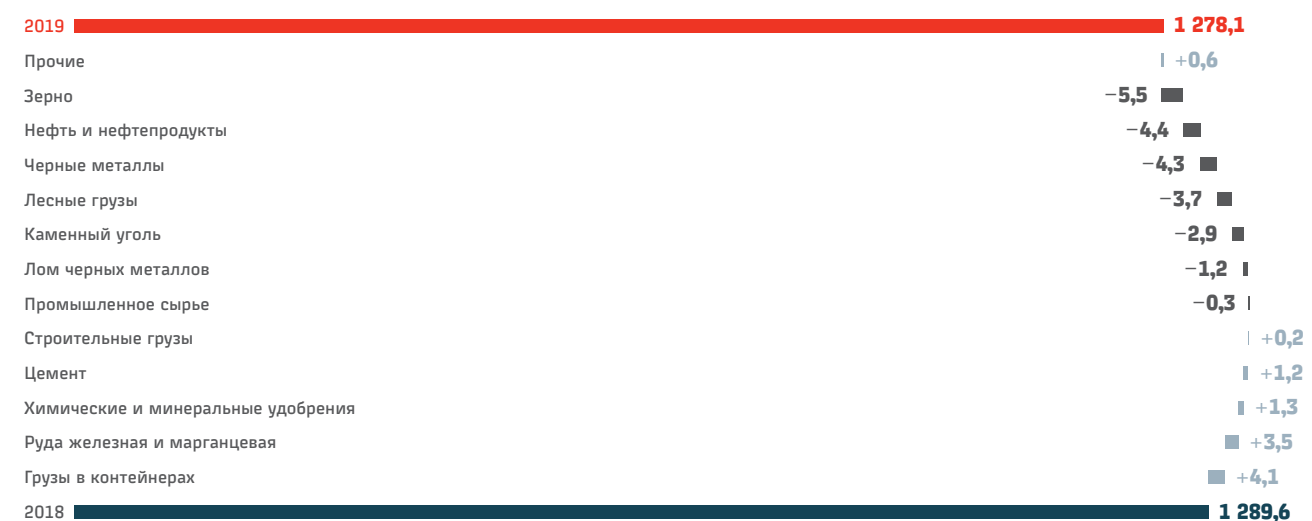
### Динамика объемов погрузки, МЛН Т



### Динамика среднесуточной погрузки, ТЫС. Т

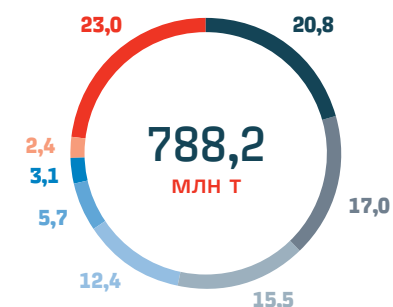


### Изменение объемов погрузки грузов в 2019 году, МЛН Т



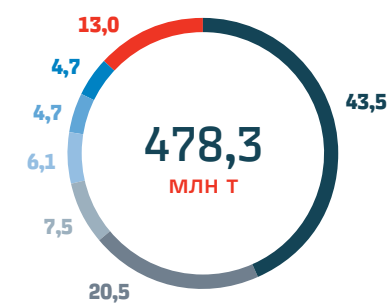


**Структура погрузки грузов во внутрироссийском сообщении в 2019 году, %**



- Каменный уголь
- Нефть и нефтепродукты
- Строительные грузы
- Руда железная и марганцевая
- Черные металлы
- Химические и минеральные удобрения
- Лесные грузы
- Прочие

**Структура погрузки экспортных грузов в 2019 году, %**

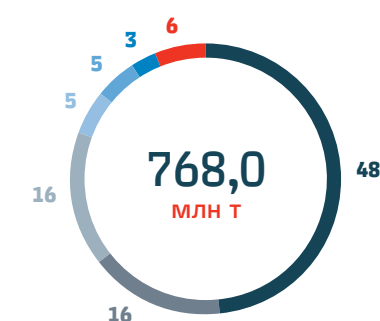


- Каменный уголь
- Нефть и нефтепродукты
- Химические и минеральные удобрения
- Черные металлы
- Лесные грузы
- Руда железная и марганцевая
- Прочие

**Структура погрузки грузов в 2019 году**

Показатель	Низкодоходные грузы (I тарифный класс)	Среднедоходные грузы (II тарифный класс)	Высокодоходные грузы (III тарифный класс)
Погрузка (прирост к 2018 году), млн т	768,0 (-0,5 %)	379,2 (-0,4 %)	130,9 (-4,4 %)
Доля в общей погрузке (прирост к 2018 году), %	60,1 (+0,2 п.п.)	29,7 (+0,2 п.п.)	10,2 (-0,4 п.п.)

**Низкодоходные грузы, %**



- Каменный уголь
- Строительные грузы
- Руда железная и марганцевая
- Лесные грузы
- Промсырье
- Цемент
- Прочие

**Среднедоходные грузы, %**



- Нефть и нефтепродукты
- Удобрения
- Грузы в контейнерах
- Зерно
- Прочие

**Высокодоходные грузы, %**



- Черные металлы
- Химикаты
- Лом черных металлов
- Прочие

**Грузооборот**

Несмотря на снижение объемов погрузки в 2019 году на 0,9 %, общий грузооборот составил 3 305,0 млрд ткм (на уровне 2018 года). При этом грузовой грузооборот составил 2 601,9 млрд ткм, что выше уровня прошлого года на 0,2 %. Прирост грузооборота в основном обусловлен увеличением средней дальности перевозок грузов на 0,9 % (с 1 835 км до 1 851 км).

По итогам 2019 года во внутреннем сообщении грузовой грузооборот сократился на 0,9 % (до 1 017,0 млрд ткм). При этом снижение объемов внутрироссийских перевозок грузов компенсировано в экспортном сообщении через припортовые станции (на 5,3 %). В целом экспортный грузооборот вырос на 0,2 % (1 408,5 млрд ткм), импортный – на 8,7 % (110,3 млрд ткм), транзитный – на 2,5 % (66,1 млрд ткм). Таким образом, из-за опережающего роста

экспорта доля внутрироссийских перевозок в структуре грузовой грузооборота продолжает сокращаться.

В структуре грузооборота по группам грузов в 2019 году увеличилась доля угля на 0,3 п.п., руды – на 0,3 п.п., минерально-строительных грузов – на 0,2 п.п. При этом доля нефти и нефтепродуктов снизилась на 0,4 п.п., а черных металлов – на 0,1 п.п.

**Динамика грузовой грузооборота**

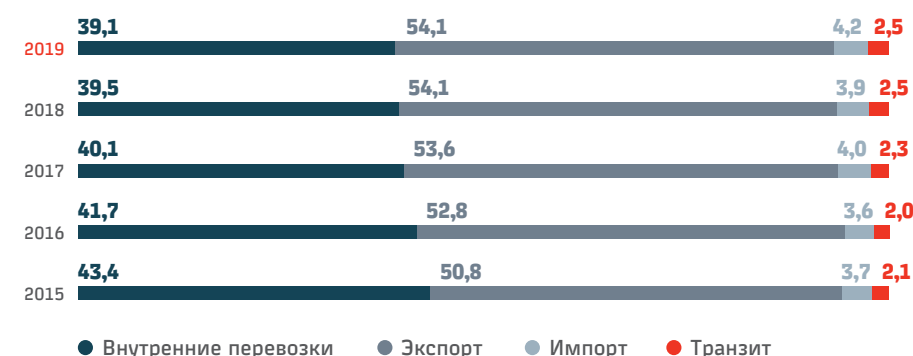


**Средняя дальность перевозки, км**

Показатель	2015	2016	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Перевозка грузов	1 734	1 764	1 800	1 835	1 851	0,9
Перевозка порожних вагонов	1 177	1 199	1 236	1 274	1 269	-0,4

**Структура грузовой грузооборота, %**

**По направлениям**



**По видам грузов**



- Уголь
- Нефть и нефтепродукты
- Минерально-строительные грузы
- Руды
- Черные металлы
- Химические и минеральные удобрения
- Прочие грузы





## ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКИЕ УСЛУГИ

Работая на высококонкурентном и волатильном рынке, ОАО «РЖД» стремится оказывать комплексные услуги во всех видах сообщения и расширять продуктовое меню для клиентов. Главная роль отводится внедрению и широкомасштабному применению современных логистических технологий ZPL/4PL, охватывающих максимальную потребительскую аудиторию.

В 2019 году выполнение плановых параметров перевозки по расписанию с согласованным временем отправления и прибытия составило:

- по отправлению – 98,9 % (при плане 98,6 %);
- по прибытию – 87,6 % (при плане 84 %).

В рамках адаптации транспортных продуктов и услуг к потребностям грузоотправителей и разработки новых продуктов и услуг в 2019 году реализованы:

- проведены тестовые закупки товаров с использованием программного продукта «РЖД Маркет» и предоставлением услуги перевозки железнодорожным транспортом через электронную торговую площадку «Грузовые перевозки»;
- подписан Меморандум о сотрудничестве между ФАС России, АО «СПбМТСБ» и ОАО «РЖД», предусматривающий организацию биржевых торгов через Оператора товарных поставок (ОТП) – компанию группы ОАО «РЖД»;
- утверждена «Методология применения смарт-контрактов на основе технологии распределенных реестров (блокчейн) в транспортно-логистической деятельности ОАО «РЖД»;
- реализовано 11 новых основных транспортно-логистических продуктов.

Одним из самых перспективных направлений развития транспортно-логистического бизнеса остаются контейнерные перевозки. В настоящее время контейнерные поезда следуют по более чем 450 направлениям, как во внутреннем,

так и в международном сообщении, со средней скоростью порядка 800 км/сут. Средняя скорость контейнерных поездов со скоропортящимися и транзитными грузами составляет порядка 1 тыс. км/сут и 1150 км/сут соответственно.

По итогам 2019 года объем контейнерных перевозок по сети ОАО «РЖД» достиг величины 5 001,9 тыс. ДФЭ, что на 12,6 % выше уровня 2018 года. Из них в составе контейнерных поездов перевезено 3 012,5 тыс. ДФЭ, что на 20 % (506 тыс. ДФЭ) выше уровня 2018 года. В результате более 60 % контейнеров перевезено в составе контейнерных поездов в 2019 году, доля маршрутизации контейнерных отправок увеличилась на 4 % относительно 2018 года.

С 2019 года внедряется также проект «Смарт логистика», который предусматривает, что курсирующие по технологии «хаб-сателлит» неполносоставные поезда смогут заменить доставку контейнеров большегрузным автотранспортом

на «последней миле». Данный продукт прорабатывается с конечными потребителями по контрактам 2020 года.

Также в 2019 году Компания занималась организацией контрейлерных перевозок. В частности, организованы опытно-промышленные контрейлерные перевозки на маршруте Москва – Новосибирск (11 отправок на 172 т грузов). В 2020 году по мере готовности инфраструктуры ТЛЦ «Белый Раст» и закупки первой партии универсальных контейнерно-контрейлерных платформ модели 13-5205 планируется запустить движение контрейлерных поездов на перспективных направлениях в сообщении с Москвой.

Чтобы повысить привлекательность инфраструктуры ОАО «РЖД» для малого и среднего бизнеса, на базе грузовых дворов создаются распределительные склады для металлургических компаний и производителей угольной продукции. Также с октября 2019 года на грузовом дворе Белгород Юго-Восточной железной

дороги открыт комплекс перевалки навалочного цемента из железнодорожного подвижного состава с последующей его тарировкой на высокотехнологичном оборудовании в мягкие контейнеры.

В 2020 году предусматривается тиражирование проекта на сеть и реализация проекта «МеталлПартнер», включающего в себя комплекс терминально-складских услуг для металлургических компаний. Также совместно с ПАО «Кузбасская топливная компания» реализован проект перегрузки и сортировки угольной продукции, поступающей на ст. Дзержинская-Новая Калининградской железной дороги для отправления за пределы Российской Федерации.

Одним из приоритетных направлений остается комплексная реализация проекта «Управление цепями поставок промышленных предприятий». Он предназначен для крупных грузоотправителей сырья, в частности горно-обогатительных комбинатов,

и их грузополучателей – производителей конечной продукции. Организация доставки по твердым «ниткам» графика позволит получить ряд преимуществ: точное соблюдение сроков доставки, уменьшение финансовых и технологических рисков от срыва поставок продукции, совершенствование логистики и повышение качества планирования.

В рамках организации мультиагентного взаимодействия всех участников перевозочного процесса на основе электронного документооборота в сентябре 2019 года был отправлен первый контейнер из порта Иокогама (Япония) через порт Владивосток в Москву с использованием новой информационной технологии по проекту «ИНТЕРТРАН». За счет цифровых технологий и автоматизации операций время по оформлению документов на станции отправления Владивосток сократилось на 82 %, на станции назначения Силикатная – на 85 %. В рамках данного проекта в 2019 году было поставлено порядка 700 контейнеров.



## Карта маршрутов транзитных перевозок по территории Российской Федерации по основным направлениям



### Итоги развития транзитных перевозок за 2019 год

По итогам 2019 года объем транзитных перевозок (с учетом порожних вагонов) составил 28,54 млн т, что на 0,4 % выше уровня 2018 года. Транзитные контейнерные перевозки с учетом возврата порожних контейнеров из Европы в Китай по новым логистическим схемам составили 618 тыс. ДФЭ с ростом на 11,8 % к 2018 году, в том числе по важнейшим маршрутам:

- международный транспортный коридор «Восток – Запад» – 347,7 тыс. ДФЭ;
- сообщение со странами Центральной Азии – 162,6 тыс. ДФЭ;
- перевозки по направлению «Китай – Беларусь – Китай» – 52,6 тыс. ДФЭ.

Основное увеличение показателей произошло в части перевозок серы из Казахстана (+8,7 % к 2018 году), а также контейнерных грузов (+10,7 %). Это было связано в основном с увеличением перевозок по маршруту «Китай – Беларусь – Китай».

### Результаты деятельности крупнейших дочерних, зависимых и подконтрольных обществ ОАО «РЖД», оказывающих транспортно-логистические услуги

#### АО «РЖД Логистика»

АО «РЖД Логистика» – крупнейший на территории СНГ и стран Балтии мультимодальный логистический оператор, созданный в целях развития логистического направления бизнеса холдинга «РЖД». Компания – одна из лидеров российского рынка логистического аутсорсинга для промышленных предприятий, предоставляющая комплексные услуги по управлению цепями поставок. «РЖД Логистика» оказывает широкий спектр экспедиторских услуг, от оплаты тарифа до разработки нестандартных логистических решений. В рамках логистики контейнерных перевозок и международных транспортных коридоров компания

организует перевозки в сообщении с более чем 50 постоянными пунктами доставки в России, Европе и Китае, осуществляет логистическое обслуживание международной торговли на всем евразийском пространстве (страны СНГ, Балтии, Китай, Япония, Вьетнам, Индия, страны Евросоюза). В рамках сервиса по доставке сборных и мелких партий грузов «РЖД Экспресс» АО «РЖД Логистика» обслуживает около 16 тыс. маршрутов и представлено в 113 городах России и СНГ, 46 городах Китая, семи городах Европы.

Продолжается реализация проекта RailJet – скоростной доставки сборных грузов в багажных вагонах в составе пассажирских поездов по маршруту Пекин – Москва за шесть суток. По сочетанию цены, скорости и регулярности сервис способен составить конкуренцию авиадоставке. В первом полугодии 2019 года он запущен на регулярной основе.

В 2019 году запущен мультимодальный транзитный сервис Trans Siberian LandBridge для ускоренной доставки различной номенклатуры грузов из Японии и Республики Корея через Владивостокский морской торговый порт и Транссибирскую железнодорожную магистраль с последующей автодоставкой до склада получателя в Европе. Сервис позволяет сократить сроки перевозки грузов в сравнении с deep sea в два раза и предусматривает возможность отправки контейнеров в обратном направлении из Европы в Японию и Республику Корея.

В 2019 году совместно с АО «Российский экспортный центр», ООО «ФВК Север», АО «Славтранс-Сервис» компания запустила «Агроэкспресс» – сервис по ускоренной контейнерной доставке продукции агропромышленного комплекса и пищевой промышленности из России на экспорт с возможностью прицепки отдельных контейнеров в точках консолидации груза. С декабря 2019 года сервис запущен на регулярной основе. Грузы отправляются стандартными поездами со ст. Селятино (Московская область) и Ворсино (Калужская область) до пунктов назначения в Китае. По условиям сервиса предприятия могут прицепить к поездам свои платформы с контейнерами в пути следования в пунктах консолидации или отправлять отдельный 40-футовый контейнер в составе поезда. Сервис позволяет сократить сроки доставки российских продовольственных грузов, а также снизить транспортные расходы отечественных экспортеров благодаря выстроенной экспортно-импортной логистике.

В 2019 году продолжал развиваться комплексный логистический сервис по доставке автомобилей в ускоренных контейнерных поездах, включающий по выбору клиента следующие услуги: мультимодальную перевозку, терминальную обработку прибывающих в контейнерах импортных автомобилей, таможенное оформление, сюрвей состояния груза, услуги длительного ответственного хранения, передачу груза автомобильному перевозчику и (или) клиенту. Клиентами АО «РЖД Логистика»

по данному сервису стали крупнейшие мировые производители, такие как Volvo, Audi, BMW, Geely, Porsche.

В число крупных проектов для промышленных компаний в 2019 году вошли расширение сотрудничества с холдингом «Северсталь» с обслуживанием металлургического предприятия в составе ПАО «Северсталь» в Вологодской области и увеличением объемов перевозок для предприятия на 20 %, а также организация круговых рейсов с перевозкой сжиженных углеводородов, серы и порожних вагонов для ТОО «Тенгизшевройл».

По итогам 2019 года компанией получена выручка в размере 36 253 млн руб. и чистая прибыль 449,3 млн руб., что на 11 и 65 % соответственно ниже показателей 2018 года. Снижение показателей деятельности компании обусловлено общей макроэкономической ситуацией, а также окончанием в апреле 2019 года контрактов на перевозку социальных грузов.

#### «Жефко»

Дочерняя компания Холдинга «Жефко» (GEFCO, Франция) – глобальный поставщик логистических решений и услуг 3PL и 4PL. Компания представлена более чем в 150 странах, входит в топ-10 крупнейших логистических операторов в Европе и располагает 350 операционными площадками по всему миру. 75 % акций «Жефко» принадлежат ОАО «РЖД».

Выручка группы «Жефко» за 2019 год составила 4,739 млрд евро, что выше показателя 2018 года на 2 %. Чистая прибыль группы по итогам 2019 года – 118,2 млн евро (+22,2 %).

Совместно с ОАО «РЖД» «Жефко» в России реализует проекты, направленные на повышение эффективности цепей поставок и использование активов для совместных операций. Один из основных – мультимодальные перевозки негабаритного горно-шахтного оборудования и комплектующих из Европы в Россию для угольной промышленности.

Основные проекты «Жефко» в России в 2019 году:

- дистрибуция легковых автомобилей различных брендов (выручка в 2019 году – 1 119 млн руб.);
- доставка медного и железорудного концентрата из России в Китай (выручка в 2019 году – 784 млн руб.);
- экспортные перевозки легковых автомобилей (выручка в 2019 году – 506 млн руб.);
- транзитные перевозки легковых автомобилей из портов Российской Федерации (выручка в 2019 году – 241 млн руб.).

Ряд перспективных проектов удалось реализовать в ключевом клиентском секторе компании – автомобильной логистике с использованием собственных вагонов-автомобилевозов. На протяжении года по железной дороге из Калининграда до площадки оператора в Домодедово доставлено более 1,6 тыс. вагонов. Из них более 400 были отправлены с площадки в разные города России и в Улан-Батор, столицу Монголии.

В 2019 году командой «Жефко» были организованы транзитные перевозки более 1 тыс. готовых автомобилей по Шелковому пути из Европы в Китай. Маршрут проекта проходил через Германию, Польшу, Литву, Беларусь, Россию и Казахстан до конечного пункта на юго-западе Китая.

АО «Жефко» стала первой компанией, организовавшей экспортные отправки по железной дороге с Быстринского горно-обогатительного комбината, принадлежащего компании ПАО «Горно-металлургическая компания «Норильский никель». Мультимодальное решение по перевозкам с одного из предприятий Кольской горно-металлургической компании в Китай, Канаду и Болгарию включало в себя организацию контейнерных поездов с производственной площадки до порта, перевалку в порту, морскую перевозку. Ежемесячно более 300 контейнеров с грузом цветных металлов отправлялись из Мончегорска в порт Санкт-Петербурга, далее следовали морем до стран назначения.





### АО «ОТЛК ЕРА»<sup>1</sup>

АО «ОТЛК – Евразийский железнодорожный альянс» (АО «ОТЛК ЕРА») развивает контейнерный транзит в России, Казахстане и Беларуси. Его учредителями являются ОАО «РЖД», ГО «Белорусская железная дорога» и АО «НК «Казакстан темір жолы» (по 33,33 % акций).

Выручка АО «ОТЛК ЕРА» по итогам 2019 года составила 27,1 млрд руб., чистая прибыль – 2,6 млрд руб. Общий объем перевозок контейнерных грузов в сервисах АО «ОТЛК ЕРА» составил 333,02 тыс. ДФЭ, при этом по основным маршрутам АО «ОТЛК ЕРА» было отправлено 3106 контейнерных поездов. Объем перевозок в направлении Китай – Европа – Китай составил 303 тыс. ДФЭ.

Главным генератором транзитного грузопотока по-прежнему остается Китай. Ключевые китайские провинции начали конкурировать за первоочередной доступ к базовому коридору

компании, существенно увеличив в 2019 году объем своих отгрузок. Кроме того, расширилась номенклатура грузов. Если раньше перевозки в основном требовались для производителей дорогостоящей техники и автомобилей, то сейчас услугами компании пользуются грузовладельцы со сравнительно невысокой стоимостью груза. Общая стоимость товаров, перевезенных АО «ОТЛК ЕРА» в 2019 году, превысила 25 млрд долл. США. География контейнерных перевозок АО «ОТЛК ЕРА» по итогам 2019 года включала 83 маршрута в сообщении Китай – Европа и 59 маршрутов в сообщении Европа – Китай.

В 2019 году удалось значительно повысить скорость движения транзитных контейнерных поездов. Транзитное время в сообщении Китай – Европа – Китай в 2019 году снизилось до менее пяти суток<sup>2</sup>.

Технология организации регулярных контейнерных поездов на базовых

маршрутах АО «ОТЛК ЕРА» позволила обеспечить переключение на железнодорожный транспорт продукции ведущих мировых концернов автопрома. В настоящее время по железной дороге из Европы в Китай перевозятся автомобили Volvo, Mercedes, Audi, Porsche, Range Rover.

В декабре 2019 года был произведен запуск информационно-аналитического портала [www.index1520.com](http://www.index1520.com), на котором, помимо значений индекса транзитных железнодорожных перевозок Eurasian Rail Alliance Index (ERA), на постоянной основе публикуется официальная статистика перевозок в сервисах АО «ОТЛК ЕРА», а также последние новости транспортно-логистической отрасли и аналитические исследования в областях, касающихся евразийских контейнерных перевозок.

### АО «Федеральная грузовая компания»

АО «Федеральная грузовая компания» (ФГК) – общесетевой оператор грузового подвижного состава. Компания является дочерним обществом ОАО «РЖД» и одним из крупнейших грузовых железнодорожных операторов

в России, включающим 15 филиалов и агентств транспортного обслуживания, а также представительства в Москве и Республике Казахстан.

По итогам работы в 2019 году АО «ФГК»:

- сохранило лидирующие позиции в рейтинге железнодорожных операторов INFOLine Rail Russia TOP по основным производственным показателям;
- признано лучшим дочерним обществом холдинга «РЖД» в достижении экономических и финансовых показателей;
- приступило к оказанию промышленным предприятиям логистических услуг уровня 4PL;
- осуществило опытную контейнерную перевозку на универсальной платформе модели 13-5205;
- начало предоставлять вагоны в рамках нового сервиса «Лоты подвижного состава» на ЭТП «Грузовые перевозки»;
- осуществило опытную погрузку/выгрузку зерновой продукции и минерально-строительных грузов в специализированные контейнеры для насыпных и тарно-штучных грузов;
- приступило к разработке инновационного подвижного состава для сервиса

транзитных перевозок грузов в контейнерах с повышенными скоростями по маршруту Китай – Европа;

- сохранило лидирующие позиции на рынке оперирования железнодорожным подвижным составом:

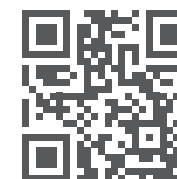
- по доле в показателе «Грузооборот, всего» – 12,3 %;
- по среднегодовому парку в управлении – 134,6 тыс. ед.;
- по доле в российском парке вагонов – 11,2 %.

Компания обеспечивает свыше 95 % предоставления порожнего подвижного состава на электронной торговой площадке «Грузовые перевозки» (ЭТП ГП). С целью популяризации сервиса в сентябре 2019 года АО «ФГК» приступило к предоставлению подвижного состава крупными лотами – до 1 тыс. полувагонов и крытых вагонов для перевозки различных грузов.

По итогам 2019 года выручка АО «ФГК» составила 108,3 млрд руб. (+9,6 % к 2018 году, по РСБУ), прибыль от продаж – 27,8 млрд руб. (+16,3 %), чистая прибыль – 23,5 млрд руб. (+9,8 %).



Узнать больше об АО «РЖД Логистика» можно на сайте [rzdlog.ru](http://rzdlog.ru)



Узнать больше о компании «Жефко» можно на сайте [ru.gefco.net](http://ru.gefco.net)



Узнать больше об АО «ОТЛК ЕРА» можно на сайте [www.utlc.com](http://www.utlc.com)



Узнать больше об АО «ФГК» можно на сайте [ru.raifgk.ru](http://ru.raifgk.ru)

<sup>1</sup> Здесь и далее: АО «ОТЛК ЕРА» – совместное предприятие России, Беларуси и Казахстана.

<sup>2</sup> На базовом маршруте АО «ОТЛК ЕРА» Достык/Алтынколь – Брест/Брузги/Свислочь.





## УЛУЧШЕНИЕ СЕРВИСА ДЛЯ ГРУЗОТРАНСПОРТНИКОВ

### Итоги работы электронной торговой площадки «Грузовые перевозки»

Электронная торговая площадка «Грузовые перевозки» (ЭТП ГП) интегрирует услуги перевозки, предоставления подвижного состава, терминально-складские и логистические услуги дочерних обществ ОАО «РЖД». Площадка обеспечивает недискриминационный доступ грузоотправителей к погрузочным ресурсам и организации перевозки, в том числе в транзитном сообщении. Она предоставляет сквозной сервис, включая мультимодальное сообщение, складские услуги, облачные сервисы.

Сегодня к сервису подключены более 70 поставщиков услуг, среди которых 55 операторов подвижного состава,

три терминально-складских оператора, три перевозчика и шесть стивидоров. Площадка находится в управлении дочернего общества ОАО «РЖД» – ООО «Цифровая логистика».

Через ЭТП ГП реализовано свыше 250 тыс. вагоноотправок на сети ОАО «РЖД», перевезено более 16 млн т грузов, в том числе 4 млн т – на экспорт. Количество пользователей, зарегистрировавшихся на площадке, превысило 4,6 тыс.

Наиболее востребованными в 2019 году стали услуги перевозки и перевозки с предоставлением вагона. Их заказ с мониторингом исполнения осуществляется в режиме онлайн.

В 2019 году холдинг «РЖД» расширил ассортимент предлагаемых цифровых услуг. Появилась возможность торговли

лотами подвижного состава, управления парком порожних вагонов, подключены услуги охраны и сопровождения грузов. Реализована возможность заказа международных перевозок в Латвию и Финляндию.

### Задачи ЭТП ГП на 2020 год

- Перевозка грузов транзитом по территории Российской Федерации с автоматическим подтверждением оплаты транзитных перевозок.
- Перевозка грузов и порожних вагонов в международном сообщении из/в России в/из Беларусь.

### Объем онлайн-продаж услуг грузовых перевозок в 2019 году

> **19** млрд руб.

- Перевозка порожних вагонов в международном сообщении из России на Украину (экспорт до погранперехода).
- Предварительное информирование и таможенное декларирование экспортных, импортных и транзитных грузов.
- Предоставление электронных навигационных пломб с отслеживанием груза в пути следования (ООО «Центр развития цифровых платформ»).
- Предоставление места в контейнерном поезде, следующем по расписанию.

### Формирование транспортно-логистических центров

Комплексным планом модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года предусмотрена реализация федерального проекта «Транспортно-логистические центры» (ТЛЦ).

На данный момент завершился первый этап создания ТЛЦ «Калининград» с сателлитом «Черняховск». Там осуществляется перегруз транзитных контейнерных поездов, следующих по маршруту Чунцин – Дуйсбург – Чунцин с колеи 1520 мм на колею 1435 мм. Таким образом, открыт новый транспортный коридор Евросоюз – Россия – Китай через пограничные переходы Калининградской области.

Введен в тестовую эксплуатацию первый этап ТЛЦ «Белый Раст». С 27 декабря 2019 года на ТЛЦ «Белый Раст» отправляются и принимаются контейнерные поезда.

В части внедряемых новых комплексных и терминально-складских решений в 2019 году ОАО «РЖД» совместно с ООО «Логбюкс» реализован проект «Смарт логистика». Идея проекта

состоит в создании для Московской агломерации мощного ТЛЦ, который позволит разделить поступающий сейчас в Москву по железной дороге контейнерный грузопоток на две составляющие: непосредственно для московских потребителей и для клиентов за пределами Московской кольцевой автодороги.

### Повышение качества обслуживания грузоотправителей

Приоритет развития ОАО «РЖД» в сегменте грузовых перевозок – привлечение на железную дорогу дополнительных грузов и расширение спектра предоставляемых логистических продуктов. Для этого запущены и успешно работают следующие скоростные сервисы: «Организация движения грузовых поездов по расписанию» и «Грузовой экспресс». В рамках услуги перевозки грузов по фиксированному



графику за 2019 год было отправлено 43,41 тыс. поездов (+33,5 % к уровню 2018 года), перевезено 79,17 млн т грузов, что на 9 % выше уровня 2018 года.

Возможность консолидации мелких партий грузов предоставляется в рамках услуги «Грузовой экспресс», позволяющей более чем в два раза сократить сроки доставки грузов и составить уверенную конкуренцию автомобильному транспорту. За 2019 год отправлено 1,99 тыс. поездов (+23 %), или 2,3 млн т грузов, что на 28 % выше уровня 2018 года. Кроме того, в 2019 году расширены объемы реализации услуги по ускоренной доставке лесных грузов (перевезено 487 тыс. т, что в 1,5 раза выше уровня 2018 года), строительных материалов и изделий (перевезено 1220 тыс. т, что в 3,5 раза выше уровня 2018 года).

Для привлечения потенциальных клиентов, а также упрощения доступа к услугам и инфраструктуре ОАО «РЖД» на всей сети железных дорог России образованы Центры продажи услуг. Сейчас в структуре ОАО «РЖД» функционирует 45 офисов ЦПУ регионального и линейного уровней. В 2019 году ЦПУ привлекли на железнодорожный транспорт порядка 1 тыс. новых клиентов.

Для получения обратной связи от потребителей услуг ОАО «РЖД» использует многоканальную систему мониторинга. К проведению независимых исследований по комплексной оценке качества услуг грузовых перевозок привлечен Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ) и «РЖД-Партнер». По данным ВЦИОМ на август 2019 года, динамика общей оценки удовлетворенности качеством грузовых перевозок, оказываемых ОАО «РЖД», сохраняется на умеренно позитивном уровне: свыше половины

пользователей (53 %) полностью или скорее удовлетворены качеством предоставляемых услуг (+1 п. п. к аналогичному периоду 2018 года).

## РАБОТА СОВЕТА ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ПО ВОПРОСАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОАО «РЖД»

Совет потребителей – постоянно действующий совещательно-консультативный орган при Правительственной комиссии по транспорту. Он сформирован в соответствии с концепцией создания и развития механизмов общественного контроля за деятельностью субъектов естественных монополий. Взаимодействие ОАО «РЖД» и Совета потребителей осуществляется с учетом положений этой концепции, которые предполагают учет мнения потребителей при принятии решений, максимальную открытость процесса принятия решений, высокое качество предоставляемой информации и прозрачность работы ОАО «РЖД» как субъекта естественных монополий.

Совет потребителей проводит оценку удовлетворенности потребителей качеством услуг, оказываемых ОАО «РЖД», и представляет мотивированную позицию в ОАО «РЖД» и Минтранс России относительно исполнения инвестиционных проектов и программ ОАО «РЖД». Также Совет потребителей рассматривает и готовит предложения по проектам тарифных решений, стратегии развития транспортной отрасли, участвует в процедуре оценки регулирующего воздействия нормативных правовых актов, разрабатываемых в сфере железнодорожного транспорта, принимает участие в заседаниях ряда комитетов при совете директоров ОАО «РЖД».

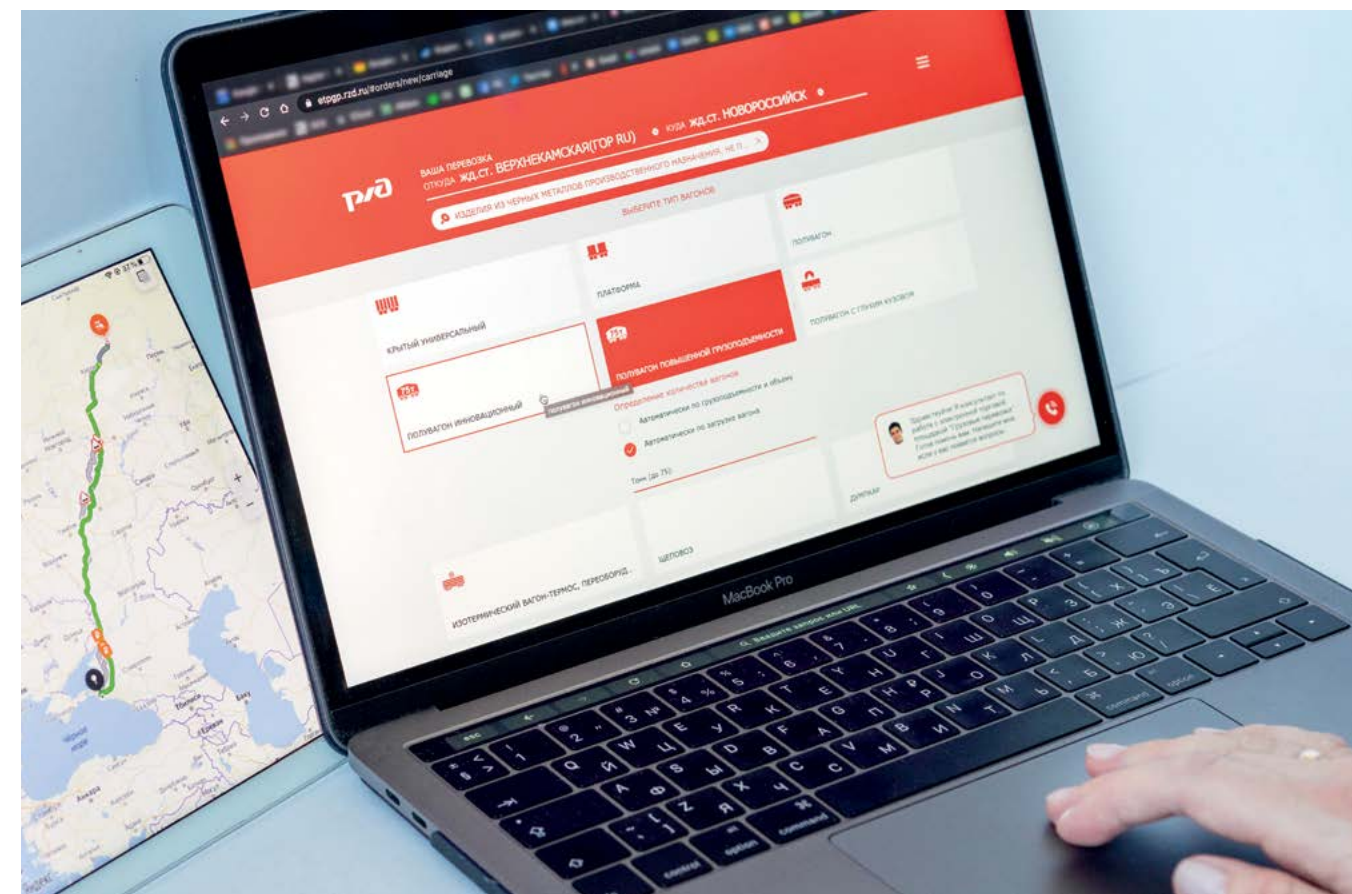
В 2019 году Совет потребителей работал:

- над совершенствованием нормативно-правовой базы, регулирующей функционирование и развитие железнодорожной отрасли;
- тарифным регулированием на железнодорожном транспорте;
- проектами финансового плана и инвестиционной программы ОАО «РЖД»;
- вопросами качества оказываемых услуг в сфере грузовых и пассажирских перевозок;
- крупными инвестиционными проектами ОАО «РЖД»;
- обеспечением транспортной безопасности.

## ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ В 2020 ГОДУ

В 2020 году в рамках развития транспортно-логистического направления запланированы:

- повышение предсказуемости доставки грузов путем совершенствования перевозок с согласованным временем отправления и прибытия, сокращение сроков доставки;
- адаптация транспортных продуктов и услуг к потребностям грузоотправителей и разработка новых продуктов и услуг;
- стандартизация качества услуг в области грузовых перевозок с установлением параметров доступности, своевременности и надежности перевозки, сохранности груза, спектра логистических и терминально-складских услуг, скорости доставки;
- разработка и внедрение технологии интеллектуальной обработки результатов коммерческого осмотра вагонов и грузов с помощью лазерных сканеров и построения 3D-моделей;
- автоматизированное выявление смещения груза, неравномерности загрузки, остатков грузов на открытом подвижном составе;



- разработка методического и технологического обеспечения применения средств 3D-сканирования для определения и оценки коммерческих неисправностей при приеме грузов к перевозке и в пути следования;
- создание нормативной базы создания и применения 3D-моделей подвижного состава;
- тиражирование автоматизированной системы коммерческого осмотра поездов и вагонов 3D для создания законченной сети, обеспечивающей контроль вагонов и грузов по всем направлениям грузопотоков;
- расширение мультиагентного взаимодействия всех участников перевозочного процесса на основе электронного документооборота;

- разработка новых стандартов услуг на железнодорожном транспорте, в том числе национальных стандартов;
- совершенствование функционала личного кабинета клиента ОАО «РЖД» для предоставления клиентам удобного интерфейса взаимодействия с ОАО «РЖД» в части грузовых перевозок;
- организация грузов в контейнерах на инновационных вагонах-платформах с повышенными эксплуатационными скоростями;
- развитие сервисов, направленных на рост объемов транзитных контейнерных перевозок;
- организация перевозок с уменьшенными сроками доставки груза;

- резервирование вагоно-мест в составе грузового поезда с гибким количеством единиц подвижного состава на заданном маршруте;
- оптимизация взаиморасчетов за транзитные перевозки посредством оператора «Фрахтовый центр ОАО «РЖД»;
- организация взаимодействия с таможенными органами при декларировании транспортного средства международной перевозки в электронном виде при их ввозе/вывозе через сухопутные пункты пропуска.





## Пассажирские перевозки

Основная задача ОАО «РЖД» – доступное пассажирское сообщение для всех регионов России. Компания развивает как пригородное сообщение, в том числе мультимодальные маршруты, так и пассажирские перевозки в дальнем следовании, в том числе скоростное и высокоскоростное сообщение между городскими агломерациями.

Пассажирские перевозки ОАО «РЖД» охватывают 77 регионов Российской Федерации в дальнем следовании, 66 регионов Российской Федерации в пригородном сообщении.

В сфере перевозок в дальнем следовании Компания стремится обеспечить доступное пассажирское сообщение для всех регионов России. Огромное внимание Компания уделяет развитию высокоскоростного и скоростного движения для роста мобильности населения между агломерациями.

В сегменте пригородных перевозок РЖД стремится к развитию скоростной и доступной альтернативы личному автомобильному и общественному автобусному транспорту в крупных агломерациях.

### КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СОГЛАСНО ДПР

В соответствии с ДПР, Компания намерена полностью сохранить объемы социально значимых перевозок, в том числе за счет реализации инициатив на дальневосточных направлениях.

Ключевые задачи в дальнем следовании:

- формирование оптимальной маршрутной сети и расписания поездов;
- развитие скоростного движения поездами «Ласточка», «Стриж» и поездами с двухэтажными вагонами;
- предоставление высококачественного продуктового предложения;
- цифровизация клиентских сервисов и бизнес-процессов;
- предоставление инновационного продукта в поезде;
- повышение качества обслуживания;
- внедрение лучших мировых практик в развитии мультимодальности.

Ключевые задачи в пригородном сообщении:

- интеграция пригородного сообщения с городской транспортной средой агломераций;
- обеспечение долгосрочных взаимных обязательств всех участников пригородного сообщения в рамках тарифной и бюджетной политики субъектов Российской Федерации;

- принятие регуляторных решений, направленных на развитие пригородных пассажирских перевозок в равных конкурентных условиях с другими видами транспорта;
- развитие мультимодального сообщения (с возможностью построения комплексных маршрутов нескольких видов транспорта), комплексное развитие автобусных перевозок в Холдинге;
- определение механизмов экономического стимулирования обновления подвижного состава и объектов транспортной инфраструктуры;
- внедрение стандартов пригородного сообщения, определяющих доступность, качество и безопасность перевозки пассажиров;
- развитие Центрального железнодорожного узла;
- проведение работы по сокращению межпоездного интервала движения пассажирских поездов на отдельных направлениях, в том числе на Московском центральном кольце.

Ключевые задачи развития вокзалов:

- формирование многофункциональных интермодальных хабов и транспортно-пересадочных узлов, интегрированных с современной городской средой и инфраструктурным окружением;
- оптимизация использования площадей зданий железнодорожных вокзалов (в том числе за счет синергии и кооперации с автовокзалами).



« Мы последовательно проводим линию на обеспечение транспортной доступности и мобильности населения. Первоочередная задача пассажирского комплекса состоит в том, чтобы вокзалы, поезда, кассы, онлайн-сервисы были удобными, а качество услуг – предсказуемо высоким».

### Дмитрий Пегов

Заместитель генерального директора ОАО «РЖД»

### Главные достижения в 2019 году

- В 2019 году отправлено 1 197,8 млн пассажиров (+3,5 % к уровню 2018 года).
- В ноябре 2019 года в Московском транспортном узле открыто пассажирское движение по МЦД-1 «Одинцово – Лобня» и МЦД-2 «Подольск – Нахабино».
- Проект «Городская электричка» реализован в 12 городах.
- В период проведения XXIX Всемирной зимней универсиады в Красноярске в перевозке спортивных делегаций и болельщиков участвовали 23 пары поездов дальнего следования и 58 ежедневных внутригородских рейсов электричек.
- Мировой чемпионат по профессиональному мастерству Worldskills в Казани обслуживали 40 пригородных поездов.
- За счет средств Компании четыре года подряд предоставляется 50%-я скидка детям в возрасте от 10 до 17 лет в период с 1 июня по 31 августа при проезде в плацкартных и общих вагонах поездов дальнего следования. Всего за четыре года по этому тарифу перевезено 10 млн детей.
- В августе 2019 года запущен первый поезд (сообщением Москва – Анапа) со специальными местами для пассажиров с детьми.
- Для обеспечения перевозок посетителей Международного авиационно-космического салона МАКС-2019 дополнительно было назначено 156 пар пригородных поездов.
- На Смоленском направлении открыт новый остановочный пункт Инновационный центр, обеспечивший транспортную доступность для резидентов технопарка «Сколково».
- В честь 75-летия Победы в Великой Отечественной войне 1941–1945 годов введена бессрочная акция по предоставлению бесплатного проезда участникам и инвалидам ВОВ, а также сопровождающим их лицам.
- Запущена продажа билетов по невозвратным тарифам.
- Началась онлайн-продажа билетов на поезда всех пригородных компаний сети.
- 7 июня 2019 года на Санкт-Петербургском международном форуме между ОАО «РЖД» (с одной стороны) и Siemens Mobility GmbH и ООО «Уральские локомотивы» (с другой) подписан договор приобретения электропоездов «Сапсан». Поставка «Сапанов» и ввод в эксплуатацию будут осуществляться с сентября 2022 по июль 2023 года.





## ИТОГИ РАБОТЫ ПАССАЖИРСКОГО КОМПЛЕКСА В 2019 ГОДУ

За 2019 год Компания перевезла почти 1,2 млрд пассажиров. Это лучший показатель за последние 11 лет. Рост к уровню 2018 года составил 3,5 %. Перевозки росли как в пригородном сообщении, так и в дальнем следовании благодаря запуску новых продуктов, обновлению подвижного состава, повышению скоростей, качества и доступности услуг.

В 2019 году пассажирооборот по инфраструктуре ОАО «РЖД» в дальнем следовании составил 99,1 млрд пасс.-км,

или 103 % к уровню прошлого года. Перевезено более 116,5 млн пассажиров, или 105,6 % к уровню прошлого года.

Пассажирооборот в пригородном сообщении вырос на 3,5 % по сравнению с 2018 годом, до 34,3 млрд пасс.-км. Услугами железнодорожного транспорта в пригородном сообщении воспользовались 1 081,3 млн человек, что на 3,3 % больше, чем в 2018 году.

Количество отправленных пассажиров выросло также за счет запуска Московских центральных диаметров и за счет роста числа пассажиров на Московском центральном кольце.

### Обновление парка подвижного состава

В 2019 году было куплено 572 новых пассажирских вагона. В том числе количество инновационных пассажирских вагонов, закупленных в 2019 году, составило 257 ед. (в 3,9 раза больше, чем в 2018 году), из них двухэтажных – 154 ед. (в 2,4 раза больше, чем в 2018 году). Вагонов типа «Ласточка» было куплено на 10,5 % больше, чем в 2018 году, – 199 ед. (33 электропоезда), в том числе:

- для пригородных маршрутов – 10 составов (84 вагона);
- для МЦК – девять составов (45 вагонов);
- для межрегиональных маршрутов – 14 составов (70 вагонов).

Электропоезда «Ласточка» приспособлены для маломобильных групп населения и пассажиров с детьми, удобны для провоза велосипедов, колясок. Поезда оснащены туалетами, системами климат-контроля и Wi-Fi.

Кроме того, в 2019 году было приобретено 50 некупейных вагонов новой разработки (партия «2019») с расширенной сервисной оснащённостью. В плацкартных вагонах партии «2019» предусмотрены крепления для установки индивидуальной шторки для создания индивидуального пространства на всех пассажирских местах.

Также в 2019 году закуплено 19 составов из 158 вагонов для пригородных перевозок. Обновление парка пригородного подвижного состава позволило обеспечить заказ регионов на перевозку пассажиров пригородного сообщения.

В июне 2019 года на Санкт-Петербургском международном форуме между компаниями ОАО «РЖД» и Siemens Mobility GmbH и ООО «Уральские локомотивы» (подписан договор на изготовление дополнительной партии электропоездов «Сапсан»). Приобретаются 13 односистемных электропоездов «Сапсан» в десятивагонном исполнении для эксплуатации на линии Москва – Санкт-Петербург. Поставка электропоездов и ввод в эксплуатацию начнутся с сентября 2022 года.

### Пассажирооборот железнодорожного транспорта, млрд пасс.-км



### Количество пассажиров, отправленных железнодорожным транспортом, млн человек



**133,4 млрд пасс.-км**  
пассажирооборот в 2019 году **+3,1 % к 2018 году**

### Основные показатели пассажирских перевозок по инфраструктуре ОАО «РЖД»

Показатель	2015	2016	2017	2018	2019	Изменение 2019/2018, %
Пассажирооборот, млрд пасс.-км	120,4	124,5	122,9	129,4	133,4	3,1
Пригородное сообщение	30,9	31,0	31,9	33,1	34,3	3,5
Дальнее следование	89,5	93,5	91,0	96,3	99,1	3,0
в том числе скоростное и высокоскоростное сообщение	3,7	4,6	6,1	7,3	7,9	8,0
Отправлено пассажиров, млн человек	1 020,4	1 037,0	1 117,9	1 157,2	1 197,8	3,5
Пригородное сообщение	922,5	935,6	1 015,7	1 046,9	1 081,3	3,3
Дальнее следование	97,9	101,4	102,2	110,3	116,5	5,6
в том числе скоростное и высокоскоростное сообщение	7,7	9,2	12,4	15,6	17,1	9,9





### ПРИГОРОДНОЕ ПАССАЖИРСКОЕ СООБЩЕНИЕ

В пригородном сообщении работают 25 пригородных пассажирских компаний (ППК), учрежденных с участием ОАО «РЖД», органов исполнительной власти регионов, частных инвесторов, а также ООО «Аэроэкспресс». Доля ОАО «РЖД» в уставном капитале 19 пригородных пассажирских компаний составляет более 50 %.

Государственная поддержка пригородных перевозок (государство

компенсирует плату за инфраструктуру, установив льготный коэффициент 0,01) позволяет устанавливать стоимость билетов в пригородном сообщении на социально доступном уровне. Большинство регионов в 2019 году приняло решение не повышать тарифы на перевозку пассажиров.

#### Внедрение концепции развития пригородных перевозок

Яркие примеры эффективной интеграции пригородного железнодорожного транспорта в городскую среду – проекты МЦК и МЦД в Москве. Результаты,

связанные с увеличением провозных способностей железнодорожного транспорта, снижение нагрузки на существующую систему общественного транспорта, организация удобных пересадок для пассажиров, использование единой билетной системы и навигации в Московском транспортном узле являются мощным импульсом по развитию подобных проектов в других регионах нашей страны.

У пассажиров положительный отклик получил активно развивающийся в регионах проект «Городская электричка». В настоящее время проект реализован в 12 городах (Москва,

Красноярск, Уфа, Ростов-на-Дону, Тамбов, Воронеж, Волгоград, Калининград, Казань, Тюмень, Владивосток, Нижний Новгород).

Весомый вклад «Городская электричка» Красноярска внесла в обеспечение транспортной доступности спортивных объектов в период проведения Универсиады в марте 2019 года. Ее услугами воспользовались более 20 тыс. жителей и гостей города.

С 1 июня 2019 года «Городская электричка» начала курсировать и во Владивостоке.

За год в пригородном сообщении перевезено

**1 081,3**  
млн пассажиров

+3,3 % к 2018 году

### Пассажирооборот в пригородном сообщении по категориям перевозок, млрд пасс.-км



### Количество отправленных пассажиров в пригородном сообщении, перевезенных по инфраструктуре ОАО «РЖД», по категориям перевозок, млн человек



### Московское центральное кольцо (МЦК) в 2019 году

В течение 2019 года услугами МЦК воспользовалось более 147,5 млн пассажиров, что на 13,8 % больше, чем в 2018 году. В среднем в сутки МЦК перевозило более 405 тыс. человек. Максимальное количество пассажиров в сутки было достигнуто 25 декабря – более 580 тыс. человек.

Динамика роста пассажиропотока на МЦК в 2019 году потребовала увеличения провозных и пропускных способностей. Поэтому интервалы следования поездов были сокращены до 4 мин в часы пик и до 8 мин в остальное время (изначально в будние дни интервал составлял 6 мин в часы пик и 12 мин в непиковое время, в выходные дни – 8 мин и 15 мин соответственно). Это позволит увеличить расчетную суточную вместимость поездов на 36 % в будние дни и на 40 % – в выходные и праздничные дни.





**Московские центральные диаметры (МЦД)**

Одно из основных преимуществ проекта – высокая степень интеграции пригородно-городского железнодорожного транспорта и метро в единую сеть. С этой целью строятся современные транспортно-пересадочные узлы, внедряется единая тарифная политика, пассажирам предлагается широкий выбор сопутствующих сервисов. В сравнении с личным автомобилем и общественным

транспортом время в пути сокращается в среднем на 40–45 мин.

Качество обслуживания на линиях МЦД схоже с обслуживанием на МЦК. На станциях появились обновленные платформы с навесами на всю длину, защищающими от осадков, и современное LED-освещение. Также на платформах установлены скамейки, урны, информационные табло, вендинговые автоматы и тревожные кнопки SOS. Пассажиры

могут воспользоваться бесплатным Wi-Fi и зарядками для гаджетов.

Перевозка пассажиров на МЦД организована на современном, комфортабельном и экономически эффективном подвижном составе «Иволга», произведенном Тверским вагоностроительным заводом.

В рамках первого этапа проекта 21 ноября 2019 года запущено движение по первым двум диаметральным маршрутам.

На сегодняшний день в рамках реализации первого этапа проектов МЦД-1 и МЦД-2 построено и реконструировано:

**159 км**  
путей

**202 км**  
контактной сети

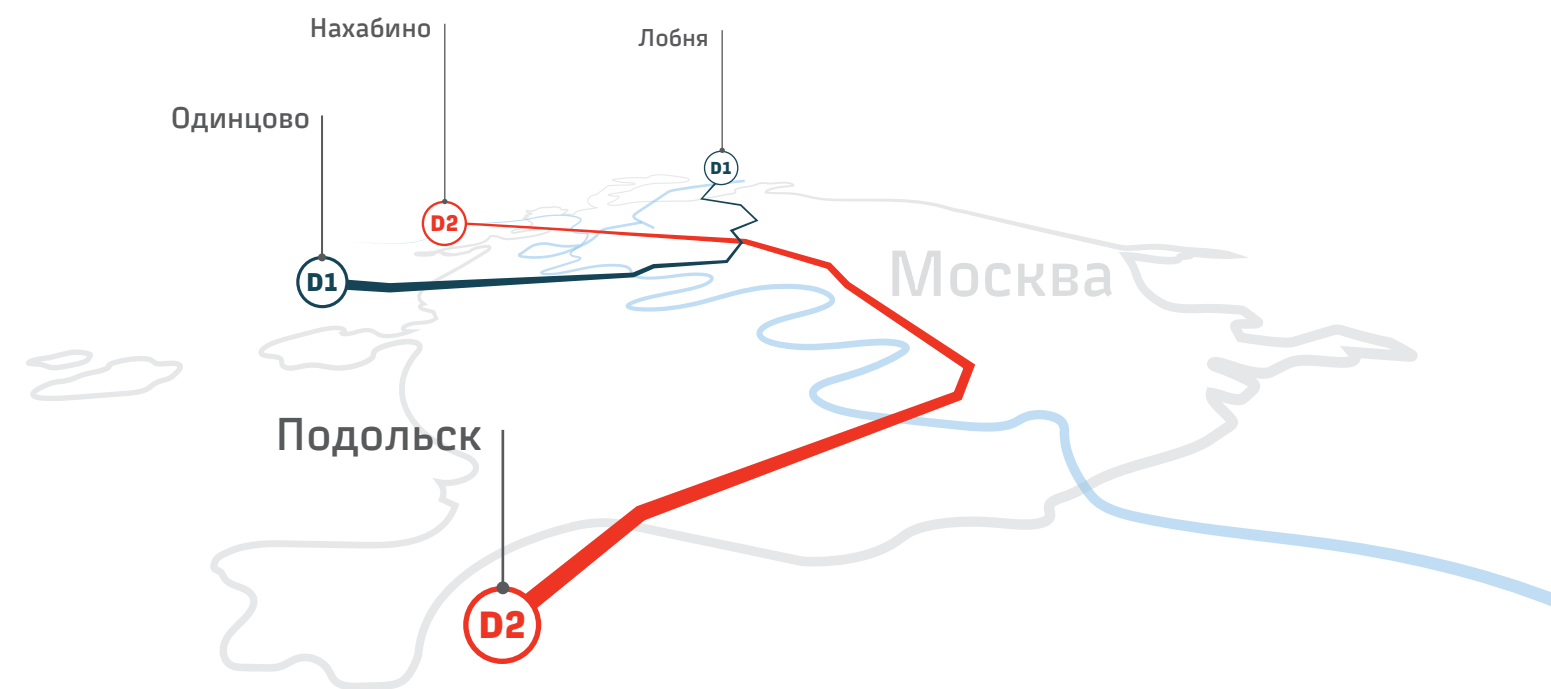
**2 млн м<sup>3</sup>**  
земляного полотна

**21**  
разноуровневый  
пешеходный переход

**290**  
инженерных  
коммуникаций

**39**  
пассажирских  
платформ

**37**  
искусственных сооружений  
(в том числе семь мостов и тоннелей)



**МЦД-1  
«Одинцово – Лобня»**  
(Белорусско-Савеловский диаметр)

Протяженность **52 км**  
Время в пути **1 ч 27 мин**

Количество станций **24**  
(к 2024 году – 28)  
Количество пересадок на метро и железную дорогу **8**  
(к 2024 году – 12)

**МЦД-2  
«Нахабино – Подольск»**  
(Курско-Рижский диаметр)

Протяженность **80 км**  
Время в пути **2 ч**

Количество станций **33**  
(к 2024 году – 38)  
Количество пересадок на метро и железную дорогу **11**  
(к 2024 году – 15)





### Развитие мультимодальных маршрутов и пересадочных узлов в 2019 году

Самая успешная модель интегрирования систем пассажирского транспорта – создание транспортно-пересадочных узлов (ТПУ). Цель создания интермодальной транспортной системы – максимальное удобство для пассажиров и повышение технико-экономической эффективности транспортной системы. ТПУ – узловой элемент структуры города транспортно-общественного назначения. Здесь происходит пересадка пассажиров между железнодорожным и другими видами городского пассажирского и внешнего транспорта. Новые транспортно-пересадочные узлы доступны для маломобильных групп населения и отвечают всем современным требованиям.

В 2019 году было запущено 14 новых мультимодальных маршрутов семью пригородными пассажирскими компаниями. Всего мультимодальные перевозки в пригородном сообщении осуществляются сейчас по 120 маршрутам на полигонах 14 компаний.

В частности, на полигоне АО «Пермская ПК» реализован проект «Горнолыжный экспресс» по маршруту Пермь – горнолыжный центр «Губаха». Пассажиры могут добраться до курорта с помощью электропоезда, с которого осуществляется пересадка на автобус. А на острове Сахалин на период проведения работ по переустройству инфраструктуры на общесетевой стандарт колеи 1520 мм были организованы мультимодальные перевозки по маршрутам Южно-Сахалинск – Поронайск – Ноглики и Южно-Сахалинск – Взморье – Ноглики.

### Результаты компенсации субъектами Российской Федерации выпадающих доходов перевозчиков за 2019 год

Субъекты Российской Федерации формируют заказ перевозчикам на организацию транспортного обслуживания населения железнодорожным транспортом в пригородном сообщении<sup>1</sup>. На 2019 год пригородные пассажирские компании заключили 83 договора

на организацию транспортного обслуживания населения с 66 субъектами Российской Федерации.

В 2019 году пригородные пассажирские компании – дочерние и зависимые общества ОАО «РЖД» – по результатам взаимодействия с субъектами Российской Федерации получили финансирование в размере 13,4 млрд руб.

Проведена работа по выполнению поручения Президента Российской Федерации от 8 июля 2014 года № Пр-1592 по урегулированию задолженности субъектов Российской Федерации перед пригородными пассажирскими компаниями за предыдущие периоды. В целях возврата задолженности регионов, возникшей перед пригородными компаниями холдинга «РЖД», с 28 субъектами Российской Федерации подписаны 73 соглашения по задолженности (в том числе мировые соглашения) за 2011–2019 годы на сумму 9,1 млрд руб., из них 24 соглашения исполнены, остальные находятся в процессе реализации<sup>2</sup>.

### Уровень компенсации субъектами Российской Федерации, количество субъектов

Показатель	2015	2016	2017	2018 <sup>3</sup>	2019 <sup>3</sup>
Прибыльные регионы	5	5	5	6	5
Полная компенсация убытков	34	31	32	31	37
Компенсация 80–99 %	18	22	18	22	16
Компенсация 50–80 %	4	4	7	4	4
Компенсация менее 50 %	11	8	9	3	3
Регионы, не предусмотревшие компенсации	0	2	1	0	1
Регионы, на территории которых пригородные перевозки не осуществляются	1	1	1	0	0

Финансовые результаты деятельности отдельных ППК отражены в Приложении 15.

- <sup>1</sup> В соответствии с Федеральным законом от 6 октября 1999 года № 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов власти субъектов Российской Федерации».
- <sup>2</sup> Чувашская Республика; Республика Марий Эл; Свердловская область; Ивановская область; Костромская область; Ярославская область; Архангельская область; Ростовская область; Республика Северная Осетия – Алания; Тамбовская область; Курская область; Пензенская область; Волгоградская область; Республика Башкортостан; Республика Мордовия; Пензенская область; Ульяновская область; Ханты-Мансийский автономный округ – Югра; Челябинская область; Курганская область; Республика Карелия; Ярославская область; Владимирская область; Удмуртская Республика; Кировская область; Нижегородская область; Республика Башкортостан; Республика Мордовия; Республика Татарстан; Республика Хакасия; Иркутская область; Забайкальский край; Еврейская автономная область.
- <sup>3</sup> Без учета АО «Центральная ППК».





## ПАССАЖИРСКИЕ ПЕРЕВОЗКИ В ДАЛЬНОМ СЛЕДОВАНИИ

В 2019 году пассажирооборот по инфраструктуре ОАО «РЖД» в дальнем следовании составил 99,1 млрд пасс.-км (+3 % к уровню прошлого года). Отправление пассажиров выросло на 5,6 %, до 116,5 млн человек.

Пассажирские перевозки в дальнем следовании осуществляют шесть перевозчиков: АО «Федеральная пассажирская компания», ЗАО ТК «Гранд Сервис Экспресс», ООО «Тверской экспресс», ЗАО «ТрансКлассСервис», АО «Пассажирская компания «Сахалин» и ОАО «РЖД» в лице Дирекции скоростного сообщения.

В 2019 году доля дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД» в структуре

пассажирооборота в дальнем следовании снизилась до 93,8 % (-0,8 п.п.). Доля частных перевозчиков на рынке дальних пассажирских перевозок увеличилась до 1,6 % (+0,2 п.п.). Доля пассажирооборота, осуществляемого поездами ОАО «РЖД», также увеличилась до 4,6 % (+0,6 п.п.).

### Итоги работы АО «ФПК»

АО «Федеральная пассажирская компания» – дочерняя компания ОАО «РЖД»,

предоставляющая услуги по перевозке пассажиров и груза багажа железнодорожным транспортом в дальнем сообщении.

По итогам 2019 года пассажирооборот АО «ФПК» составил 93,6 млрд пасс.-км, что на 2,2 % выше уровня 2018 года. В течение года компания перевезла 105,8 млн пассажиров. В поездах формирования АО «ФПК» пассажирооборот на всем пути следования составил

### Количество отправленных пассажиров в дальнем следовании, млн человек



90 млрд пасс.-км, что на 2,5 % выше уровня 2018 года:

- в дерегулированном сегменте – 34,7 млрд пасс.-км (+3,2 % к показателю 2018 года);
- в регулируемом сегменте – 55,2 млрд пасс.-км (+2,1 % к показателю 2018 года).

Доходы АО «ФПК» по основной деятельности в 2019 году составили 236,9 млрд руб. (+4,8 % к 2018 году), в том числе 213,4 млрд руб. – доходы от пассажирских перевозок (+5,5 %). Чистая прибыль составила 6,6 млрд руб. (+9 %).

В 2019 году ускорены некоторые из пассажирских поездов формирования АО «ФПК». Суммарное сокращение времени в пути составило 147 ч.

За 2019 год рост пассажирооборота в скоростных поездах формирования АО «ФПК» относительно 2018 года составил 8,8 %, всего было перевезено 10,2 млн пассажиров. Доля перевозок пассажиров скоростными поездами от общего объема перевозок АО «ФПК» составила 10,1 %. В том числе скоростными поездами «Ласточка» формирования АО «ФПК» в 2019 году перевезено 7,8 млн пассажиров, что на 14,5 % выше уровня 2018 года.

По итогам 2019 года на 18 % возросло отправление пассажиров поездами дальнего следования с дневным режимом пропуска, всего перевезено 17,7 млн пассажиров.

По итогам 2019 года на 30,7 % возросло и отправление пассажиров двухэтажными поездами, всего перевезено порядка 6 млн пассажиров. Доля перевозок пассажиров двухэтажными поездами от общего объема перевозок АО «ФПК» составила 5,9 %.



Узнать больше об АО «ФПК» можно на сайте [fpc.ru](http://fpc.ru)

## Программа реновации подвижного состава

До 2022 года планируется приобретение еще 1361 вагон партии «2019» и 302 двухэтажных вагона партии «2020». Их особенности:

- тележка с системой пневматического подвешивания кузова (улучшение плавности хода);
- система диагностики предотказного состояния нового поколения;
- улучшенная звуко- и виброизоляция;
- беспроводной доступ в интернет;
- полноценная зона самообслуживания с вендинговыми аппаратами и пурифайером для питьевой воды;
- трансформируемые столики и индивидуальные сейфы в купе;
- регулирование температуры воздуха в купе;
- душевая кабина в каждом вагоне;
- светодиодное освещение;
- электрические и USB-розетки у каждого спального места.

В рамках разработки нового подвижного состава партии «2023» проводятся работы по созданию новых интерьеров некупейных вагонов. Главной их особенностью является создание персонализированного пространства и расширения возможностей для организации качественного сервиса в пути.

## Международное сообщение

В 2019 году АО «ФПК» осуществляло перевозки пассажиров в прямом и транзитном сообщении в 11 стран Европы и Азии: Германию, Францию, Польшу, Австрию, Чехию, Монако, Италию, Финляндию, Китай, Монголию, КНДР. Кроме того, перевозки осуществлялись в сообщении со странами СНГ и Балтии.

В 2019 году в международном сообщении перевезено 6,55 млн пассажиров, что на 3,2 % меньше, чем в 2018 году.

Среди стран дальнего зарубежья заметно выросло число пассажиров в сообщении с Финляндией. Поездами «Аллегро» в 2019 году по маршруту Санкт-Петербург – Хельсинки (в обоих направлениях) перевезено 557,2 тыс. пассажиров, что на 15,7 % больше прошлого года. Также рост

пассажиропотока происходил в сообщениях с Монголией, Германией и Италией. Основными причинами увеличения числа отправленных пассажиров в 2019 году стали снижение стоимости проезда в поездах «Аллегро» и увеличение глубины продажи до 90 суток, а также снижение курса европейской валюты в 2019 году.

В сообщении со странами СНГ и Балтии пассажиропоток в основном снижался, незначительно вырос лишь в Казахстане.

## Скоростные пассажирские перевозки

Скоростные перевозки осуществляют АО «ФПК» и филиал ОАО «РЖД» – Дирекция скоростного сообщения. Основные направления скоростных перевозок ОАО «РЖД» в лице Дирекции скоростного сообщения: Москва – Санкт-Петербург, Нижний Новгород – Москва – Санкт-Петербург, Санкт-Петербург – Бологое, Москва – Иваново.

В 2019 году пассажирооборот в скоростном и высокоскоростном сообщении составил 7,9 млрд пасс.-км (+8 % к 2018 году). Количество отправленных пассажиров составило 17,1 млн человек (+9,9 %). Поездами «Сапсан» перевезено 5,69 млн пассажиров (+4 %).

Основные причины роста:

- тарифные инициативы, направленные на увеличение спроса пассажиров на перевозки электропоездом «Сапсан»;
- назначение электропоездов «Ласточка» по маршрутам Санкт-Петербург – Сортавала, Санкт-Петербург – Псков (три пары поездов), Москва – Иваново (дополнительная пара поездов);
- продление маршрута поезда «Ласточка» Великий Новгород – Петрозаводск до Пскова;
- продление маршрута Санкт-Петербург – Псков до Печор (по определенным дням);
- существенное увеличение числа рейсов «Ласточки» по маршруту Санкт-Петербург – Москва (2018 год – 16 рейсов, 2019 год – 304 рейса).





## РАЗВИТИЕ ВОКЗАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

В 2018 году была принята Долгосрочная программа развития железнодорожных вокзалов ОАО «РЖД» на период до 2025 года. В 2019 году выполнена реконструкция шести вокзалов (Красноярск, Абакан, Могоча, Нижний Новгород, Волгоград, Улан-Удэ) и девяти платформ (Перрон Тамбов, Перрон Красноярск, № 1 Красноярск, № 2 Красноярск, № 1 Саратов, № 1 Иваново, № 1 Петрозаводск, № 5 Финляндский, № 1 Абакан).

По проекту организации ускоренного тактового движения пригородных электропоездов на участке Москва – Одинцово на Белорусском вокзале завершены работы по строительству пассажирского терминала. На Ленинградском вокзале г. Москвы и Московском вокзале г. Санкт-Петербурга были реконструированы и открыты для обслуживания пассажиров новые современные бизнес-залы.

Для обеспечения безопасности пассажиров в 2019 году 71 вокзал был дооснащен досмотровым оборудованием и другими техническими средствами. Подразделения

транспортной безопасности были привлечены на 63 объекта транспортной инфраструктуры.

### Доступность вокзалов для маломобильных граждан

ОАО «РЖД» уделяет особое внимание помощи гражданам с ограниченной мобильностью. ДПР синхронизирована с соответствующими положениями государственных программ Российской Федерации и учитывает требования законодательства Российской Федерации в части обеспечения доступности для маломобильных пассажиров объектов транспортной инфраструктуры, транспортных средств и предоставляемых на них услуг.

Все больше вокзалов становятся полностью адаптированными для маломобильных пассажиров. На конец 2019 года их количество – 48. К 2025 году запланировано адаптировать 137 вокзалов.

В 2019 году в рамках подготовки к проведению XXIX Всемирной зимней универсиады 2019 года вокзал города Красноярска был переоборудован для маломобильных пассажиров: построены пониженные кассы, открыты новые комнаты отдыха, устроены лифты

и пандусы. Кроме того, в 2019 году для маломобильных пассажиров переоборудованы вокзальные комплексы Бузулук, Ачинск-1, Нерюнгри.

Компания также развивает работу Центра содействия мобильности ОАО «РЖД» – единственного в своем роде проекта по обслуживанию маломобильных пассажиров, полигон которого охватывает всю территорию России, в работе задействовано более 900 вокзалов и остановочных пунктов (+67 % к 2018 году). На 400 крупных вокзалах и остановочных пунктах работают специализированные службы помощи (в три раза больше, чем в 2018 году). В 2019 году количество обслуженных маломобильных пассажиров составило более 225,5 тыс. человек (+5,9 % к 2018 году).

**> 225,5**  
**тыс. человек –**  
**обслуживание маломобильных пассажиров в 2019 году**

**+5,9 % к 2018 году**



### Ретропоезд на паровой тяге

С июня 2019 года в коммерческую эксплуатацию запущен ретропоезд на паровой тяге «Рускеальский экспресс» сообщением Сортавала – Горный парк Рускеала. В составе поезда – два купейных вагона и вагон-ресторан, стилизованные под «Николаевский экспресс». График ретропоезда удобно состыкован с «Ласточкой», следующей по маршруту Санкт-Петербург – Сортавала – Санкт-Петербург и водными судами «Метеор», курсирующими на Валаам.



## СИСТЕМА КЛИЕНТСКОГО СЕРВИСА

Задача ОАО «РЖД» – своевременно предложить клиенту качественно новый уровень сервиса. Получая обратную связь от пассажиров, Компания постоянно совершенствует свою деятельность.

### Ключевые новшества в сфере сервиса, внедренные в 2019 году

#### Перевозки в дальнем следовании

- Реализация невозвратных проездных документов. С апреля 2019 года наряду с традиционными билетами стало возможно оформление проездных документов с применением невозвратных тарифов. Это позволяет сэкономить от 5 до 20 % от стоимости билета.
- Увеличение глубины продажи билетов на ряд поездов дальнего следования внутрироссийского сообщения до 120 суток.
- Распространение системы динамического управления тарифами и стимулирования спроса на поезда межгосударственного и международного сообщений.
- Реализация электронных карт «Деловой проездной» в поездах «Красная стрела» (Москва – Санкт-Петербург – Москва).
- Предоставление права льготного проезда участникам и инвалидам Великой Отечественной войны, а также сопровождающим их лицам (с 1 мая по 31 декабря 2019 года).
- «Путешествуй всей семьей»: скидка 20 % многодетным семьям на проезд во внутригосударственном сообщении (с 1 июня по 31 июля 2019 года).
- Доставка еды из городских ресторанов к вагону поезда (действует в Москве; в 2020 году запланировано развитие услуги в Санкт-Петербурге, Ярославле, Ростове-на-Дону, Чите, Новосибирске и Самаре).
- Продажа и переоформление электронных билетов. В 2019 году доля электронных билетов на поезда дальнего следования АО «ФПК» составила 57,4 %.
- Пилотный проект продажи «единого билета» в смешанном сообщении (железнодорожном, автомобильном) по территории Курской области.
- Пилотный проект электронных продаж с использованием сайта ОАО «РЖД» для корпоративных клиентов с оплатой через единый лицевой счет плательщика.
- Закупка нового подвижного состава.
- Организация новых маршрутов движения двухэтажных пассажирских поездов и скоростных поездов «Ласточка».
- Доступ ко всем разделам информационно-развлекательной системы высокоскоростных поездов «Сапсан» на английском и китайском языках.
- Появление детского раздела в информационно-развлекательной системе «Сапсана».
- Электронная форма обратной связи для обработки обращений пассажиров «Сапсана».

#### Пригородные перевозки

- Ремонт и реконструкция вокзальных комплексов и пассажирских платформ.
- Развитие маршрутов мультимодальных перевозок в пригородном сообщении – «Поезд + автобус».
- Оборудование поездов сетями Wi-Fi и функционирование мультимедийных порталов.
- Тематические детские вагоны.
- Бесплатный проезд в пригородных поездах для ветеранов и сопровождающего лица в мае 2019 года.
- Организация экскурсионных и туристических маршрутов, в том числе на ретропоездах на паровозной тяге.

Для информирования пассажиров о работе и услугах пассажирского комплекса работает Единый информационно-сервисный центр ОАО «РЖД» (ЕИСЦ). Преимущества ЕИСЦ:

- единая точка входа по всей сети дорог;
- единые стандарты обслуживания на уровне мировых показателей;
- автоматизация основных каналов коммуникации.

За 2019 год пассажиры обратились в ЕИСЦ 10,6 млн раз (на 2,1 % больше, чем в 2018 году).

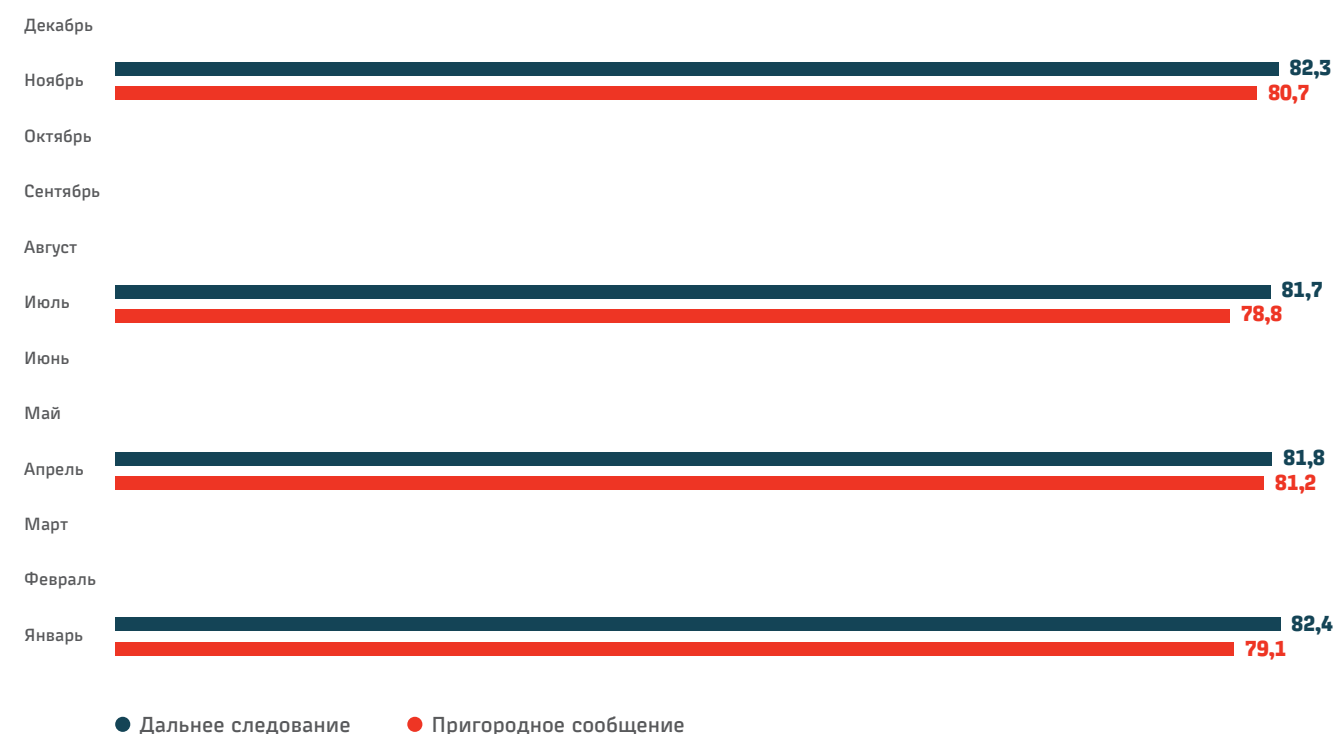
Оценка качества предоставляемых услуг пассажирского комплекса

холдинга «РЖД» осуществляется при помощи исследования индекса удовлетворенности пассажиров (CSI). Он является целевым индикатором «Программы повышения качества транспортного обслуживания пассажиров в 2017–2019 годах».

Индекс рассчитывается на основе опросов общественного мнения о деятельности пассажирского комплекса холдинга «РЖД» как с использованием внутренних возможностей Компании на основе утвержденной единой методики исследования, так и с привлечением ВЦИОМ, что позволяет получить всестороннюю оценку восприятия пассажирами реализуемых мероприятий.

В 2019 году прошло четыре волны внутренних исследований (январь, апрель, июль, ноябрь). Индекс удовлетворенности составил: в дальнем следовании – 82,4 балла (январь), 81,8 (апрель), 81,7 (июль), 82,3 (ноябрь); в пригородном сообщении – 79,1 балла (январь), 81,2 (апрель), 78,8 (июль), 80,7 (ноябрь). По результатам внутренних исследований и по данным ВЦИОМ Компания сделала вывод об устойчивости оценок пассажирских перевозок в дальнем следовании и их росте в пригородном сообщении.

#### Итоги внутреннего исследования уровня удовлетворенности пассажиров в 2019 году, баллы







### Перспективы развития в 2020 году

Холдинг «РЖД» предусмотрел в 2020 году ряд стратегических инициатив, нацеленных на улучшение услуг для пассажиров и повышение эффективности перевозок дальнего следования:

- переход на новое продуктивное предложение, в рамках которого существующие классы обслуживания с учетом типов вагонов будут сгруппированы в четыре класса («бизнес», «комфорт», «эконом» и «бюджет»);

- редизайн и развитие мобильного приложения «РЖД Пассажирам» с расширением количества перевозчиков;
- электронная карта доступности вокзалов России;
- возможность оформления электронных заявок на услуги;
- продажа электронных билетов на специализированные места маломобильным пассажирам;
- развитие служб помощи;
- продажа льготных и абонементных билетов онлайн;

- запуск Центра поддержки клиентов «РЖД» в новом формате единого стандарта коммуникации с клиентами;
- распространение программы лояльности «РЖД Бонус» на все услуги пассажирского комплекса Холдинга;
- расширение маршрутной сети Центр – Юг, что позволит сократить время в пути и уменьшить потребность в подвижном составе;
- увеличение количества более емких, современных и эффективных по затратам двухэтажных

- составов на наиболее привлекательных маршрутах;
- курсирование многогруппных поездов для рационального использования подвижного состава;
- достижение индекса удовлетворенности пассажиров поездов дальнего следования – не менее чем 81 балл.

Основными направлениями повышения эффективности пассажирских перевозок и улучшения сервиса в пригородном железнодорожном сообщении станут:

- обновление подвижного состава;
- интеграция пригородного сообщения в городскую транспортную среду крупных агломераций;
- развитие мобильных приложений и цифровых сервисов;
- развитие новых каналов продаж и валидации билетов;
- организация удобного мультимодального сообщения;
- развитие маршрутной сети;
- развитие туристических и экскурсионных маршрутов;

- формирование транспортных хабов и ТПУ;
- достижение индекса удовлетворенности пассажиров пригородных поездов – не менее чем 75 баллов;
- взаимодействие с федеральными органами исполнительной власти по вопросам реализации важнейших инфраструктурных проектов, организации пригородных пассажирских перевозок, а также компенсации выпадающих доходов компаний холдинга «РЖД», возникающих в результате государственного регулирования тарифов на пригородные пассажирские перевозки, на уровне 100 %.





## Железнодорожные перевозки и инфраструктура

Направление «Железнодорожные перевозки и инфраструктура» объединяет основные производственные бизнес-единицы, занимающиеся организацией железнодорожных перевозок, содержанием и развитием инфраструктуры и локомотивного комплекса. От их эффективности и уровня технологического взаимодействия напрямую зависит производственно-финансовый результат Компании.

### КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СОГЛАСНО ДПР

Ключевые инициативы развития железнодорожных перевозок и инфраструктуры предусматривают:

- развитие на сети железных дорог ОАО «РЖД» полигонных принципов управления перевозочным процессом;
- разделение и специализацию инфраструктуры для движения преимущественно пассажирских и грузовых поездов;
- повышение эффективности деятельности на малоинтенсивных железнодорожных линиях;
- повышение эффективности перевозочного процесса за счет повышения качественных показателей использования подвижного состава;
- развитие сортировочных станций;
- совершенствование управления парком грузовых вагонов на сети железных дорог;
- повышение эффективности использования парка магистральных и маневровых локомотивов и локомотивных бригад;
- обновление железнодорожного пути с применением новых технологий, равноресурсных элементов и конструкций, обеспечивающих снижение стоимости жизненного цикла содержания инфраструктуры;
- масштабное внедрение устройств автоматики с подвижными блок-участками на перегонах, включая распределенную систему микропроцессорной централизации на станциях с выделением главных путей, с дифференцированными участками удаления и автоматическую локомотивную сигнализацию;
- установление гарантийных участков безопасного проследования грузовых поездов увеличенной протяженности;
- формирование полигонной модели работы путевых машин и диагностических комплексов;
- снятие барьерных ограничений в энергетическом комплексе;
- подготовку объектов инфраструктуры для обеспечения пропуска тяжеловесных и длинносоставных поездов;
- совершенствование системы планирования и предоставления окон для проведения ремонта и содержания объектов инфраструктуры;
- совершенствование систем построения плана формирования поездов, а также планирования и управления пропуском поездов;
- использование природного газа в качестве моторного топлива, поэтапное развитие эксплуатации газомоторных локомотивов (газотурбовозов, маневровых газотепловозов), синхронизированное с проведением работ по совершенствованию конструкции

и повышению экономичности освоения производства на локомотивостроительных заводах при создании современных пунктов экипировки и механизма заправки сжиженным природным газом.

Задачи ОАО «РЖД» по развитию железнодорожной инфраструктуры:

- увеличение пропускной способности БАМа и Транссиба до 180 млн т в 2024 году;
- увеличение пропускной способности железнодорожных подходов к морским портам Азово-Черноморского бассейна;
- сокращение времени перевозки контейнеров железнодорожным транспортом с Дальнего Востока до западной границы Российской Федерации до семи дней и увеличение объема транзитных перевозок контейнеров железнодорожным транспортом в четыре раза в 2024 году;
- развитие скоростного и высокоскоростного железнодорожного сообщения между крупными городами и внутри агломераций;
- развитие транспортных коммуникаций между административными центрами субъектов Российской Федерации и другими городами – центрами экономического роста;
- формирование узловых грузовых мультимодальных транспортно-логистических центров.



« 2019 год был отмечен знаковыми событиями. В августе завершена основная часть переустройства колеи на Сахалине. Осуществлены первые подходы по организации интервального движения, продолжена работа по снятию инфраструктурных ограничений, значительно улучшено состояние верхнего строения пути, ведутся работы по обновлению устройств энергоснабжения. Все направления развития подкреплены программами.

Для обеспечения готовности к пропуску перспективных грузопотоков реализуются масштабные инвестиционные проекты. Абсолютным приоритетом является увеличение провозных способностей лимитирующих участков БАМа и Транссиба».

### Анатолий Краснощек

Первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД»

### Главные достижения в 2019 году

- Компания обеспечила погрузку угля на экспорт по заявкам ключевых угольных предприятий, в том числе Кузбасса в адрес портов России. Дополнительно к прошлому году вывезено свыше 7 млн т угля (+7,5%), причем прирост по направлению к портам Северо-Запада составил почти 12%.
- Погрузка грузов в контейнерах выросла на 13,1% к уровню 2018 года.
- Грузооборот всего составил 3 305 млн ткм, оставшись на уровне 2018 года.
- Скорость доставки груженых отправок выросла на 1,3% к 2018 году, до 395 км/сут.
- Доля груженых отправок, доставленных в нормативный срок, увеличилась на 1,7 п.п. к 2018 году, до 98,4%.
- Средний вес грузового поезда составил 4 090 т, на 0,3% больше, чем в 2018 году.
- Среднесуточная производительность локомотива эксплуатируемого парка (в грузовом движении) выросла на 1,3% к 2018 году, до 1 610 тыс. ткм брутто.
- Перестроена железнодорожная инфраструктура на острове Сахалин, благодаря чему пространство 1 520 увеличилось более чем на 770 км.
- Межпоездной интервал попутного следования поездов на МЦК сократился до 4 мин.



## ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНФРАСТРУКТУРНОГО КОМПЛЕКСА

### Ремонт и модернизация объектов инфраструктуры

В 2019 году расходы на оздоровление железнодорожного пути всеми видами ремонта составили 145 млрд руб., что выше уровня 2018 года на 10,8 %. За счет выполнения капитальных видов работ в 2019 году отремонтировано 6017,2 км пути, в том числе:

- капитальный ремонт с использованием новых материалов общей протяженностью 2 874,2 км;
- капитальный ремонт с использованием старогодных материалов – 1 189,0 км;
- сплошная замена рельсов в период между капитальными ремонтами пути, сопровождаемая работами в объемах среднего ремонта, – 1 922,1 км;
- средний ремонт пути – 31,9 км;
- уложено 2 984 комплекта стрелочных переводов;
- выполнена сплошная замена рельсов на новые – 2 074,5 км нити;
- выполнена сплошная смена металлических частей стрелочных переводов – 99 комплектов.

За счет выполнения капитальных видов работ в 2019 году по оздоровлению пути удалось снизить протяженность участков со сверхнормативным пропущенным тоннажем или сроком эксплуатации на 3,6 %, до 23,9 тыс. км. В 2019 году по результатам реализации программ плавности хода на высокоскоростной линии Санкт-Петербург – Москва и на скоростных направлениях Москва – Нижний Новгород, Москва – Смоленск и Санкт-Петербург – Буловская было переведено в зону «комфорта» 333 места с нарушением плавности хода на участках высокоскоростной линии или места «чувствительного дискомфорта».

В рамках строительства обхода Краснодарского узла с февраля 2019 года по вновь построенному участку железнодорожной линии Козырьки – Гречаная Северо-Кавказской железной дороги организовано движение грузовых поездов на постоянной основе. Обход Краснодарского железнодорожного узла – это двухпутная электрифицированная линия с пропускной способностью 154 пары поездов в сутки и весовой нормой грузовых поездов 7,1 тыс. т. Длина построенной железнодорожной линии составляет 69 км. После завершения строительства вторых путей на направлении Сальск – Тихорецкая –

Козырьки – Гречаная – Разъезд 9 км в 2020 году построенный участок позволит полностью перенаправить грузовые потоки, следующие из регионов Поволжья, Урала, Сибири к портам Азово-Черноморского бассейна, на направление Тихорецкая – Козырьки – Гречаная – Крымская, чтобы разгрузить ст. Краснодар.

В целях обеспечения постоянной готовности инфраструктуры к пропуску поездов в нестандартных ситуациях и в режиме выполнения ремонтных работ в рамках инвестиционного проекта «Обновление устройств автоматики и телемеханики и внедрение двусторонней автоблокировки» реализуются работы по техническому перевооружению устройств железнодорожной автоматики и телемеханики на участке Яблонная – Лесная Забайкальской железной дороги с внедрением системы интервального регулирования без проходных светофоров с тональными рельсовыми цепями и подвижными блок-участками.

### Совершенствование работы на полигонах

Главное направление развития инфраструктурного комплекса – переход от региональных принципов управления перевозочным процессом

к планированию и организации движения поездов на полигонах. Создание Центров управления полигонами повышает эффективность работы Компании, позволяет четко разграничить функционал и ответственность подразделений.

ДПР ставит перед инфраструктурным комплексом Компании задачи повышения качества услуг и внутренней эффективности. В частности, ставится цель меньшим количеством локомотивов обеспечить возрастающий объем перевозок. Для дальнейшего увеличения пропускных способностей дорог ведется работа по организации движения поездов повышенной длины и массы за счет поставки новых локомотивов. В направлении российских портов было дополнительно погружено более 10 млн т различных грузов. При этом опережающая динамика сохранилась в сторону портов Дальнего Востока (+5,8 %).

### Оптимизация графика движения грузовых поездов

Основная задача графика движения поездов – максимальное использование возможностей инфраструктуры, чтобы обеспечить требуемый уровень пропускной и провозной способностей, освоить установленные размеры движения грузовых поездов и повысить участковую и маршрутную скорости.

Основные меры оптимизации графика:

- организация тяжеловесного движения поездов массой 8–9 тыс. т;
- пропуск соединенных поездов на особо грузонапряженных участках железных дорог;
- установление новых гарантийных участков безопасного проследования для груженых и порожних контейнерных платформ в составе контейнерных поездов.

За три года (2017–2019 годы) пересмотр технологий позволил нарастить протяженность гарантийных участков безопасного проследования на 688 км, в том числе исключить техническое обслуживание на 29 станциях Восточного полигона. В 2019 году количество гарантийных участков выросло на 4 % в сравнении с 2018 годом, до 5,1 тыс. ед.

Для повышения интенсивности поездопотока на участках с недостаточной пропускной способностью реализуется инновационная технология сокращения межпоездных интервалов. Для этого с 1 ноября 2019 года на участке Хабаровск – Смольяниново Дальневосточной железной дороги начата опытная эксплуатация технологии виртуальной сцепки с ежедневным следованием грузовых поездов. После опытной эксплуатации будет принято

решение о расширении полигона до ст. Карымская Забайкальской железной дороги. Еще одним шагом по увеличению пропускной способности является внедрение на Восточном полигоне технологии интервального регулирования на основе автоблокировки с подвижными блок-участками. Технология уже отработана в пассажирском движении на МЦК с интервалом 4 мин. С 25 декабря 2019 года начал ее ввод в эксплуатацию в грузовом движении на участке Яблонная – Лесная Забайкальской железной дороги с интервалом 6 мин.

### Развитие инфраструктуры для увеличения транзитных контейнерных перевозок

В 2019 году проводилась работа по актуализации детальных планов мероприятий по увеличению пропускной и провозной способности инфраструктуры. Это необходимо для увеличения транзитного контейнеропотока в четыре раза к 2025 году.

В 2019 году по сети ОАО «РЖД» перевезено 5 млн ДФЭ в контейнерах. Общий прирост грузов в контейнерах составил 12,6 % к аналогичному периоду 2018 года. Такие показатели обеспечены за счет технологических решений в условиях проведения масштабных работ по ремонту и реконструкции инфраструктуры Восточного полигона.



### Модернизация железнодорожной инфраструктуры острова Сахалин

В 2019 году в истории Сахалина произошло знаковое событие – железнодорожное движение перешло на общесетевую путь шириной 1 520 мм. Ранее на острове действовала инфраструктура, построенная по японскому стандарту (1 067 мм). Работы по переустройству островной магистрали начались в 2003 году, а с 2005 года началась укладка новой рельсошпальной решетки.

В рамках проекта предусмотрены:

- переустройство 864 км главных путей и 112 км станционных путей;
- укладка 391 комплекта стрелочных переводов;
- реконструкция 68 искусственных сооружений и пяти объектов локомотивного хозяйства.

Перевод железнодорожной инфраструктуры на колею 1 520 мм с периодическим закрытием движения грузовых и пассажирских поездов в 2019–2020 годах разделен на шесть этапов, пять из которых завершены в 2019 году (Холмск – Взморье – Тихая, Тихая – Поронайск, Поронайск – Ноглики, Христофоровка – Корсаков). С 1 сентября 2019 года полностью открыто движение грузовых и пассажирских поездов по колее 1 520 мм на участках Холмск – Арсентьевка и Корсаков – Ноглики. В 2020 году останется перевести на общероссийскую колею лишь участок Холмск – Шахты (51,5 км главных и 29 км станционных путей) и переустроить малоинтенсивный участок Холмск – Николайчук протяженностью 8,7 км на западном побережье. Движение по колее 1 520 мм на участке Холмск – Шахты откроется в августе 2020 года.





Внедрение на сети новых технологических решений позволило ускорить продвижение транзитного груза по территории страны. Средняя скорость доставки транзитных контейнеров в 2019 году составила 1097 км/сут, что на 17,8 % выше целевого значения, установленного Комплексным планом модернизации и расширения магистральной инфраструктуры (931 км/сут).

## ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТЯГОВОГО ПОДВИЖНОГО СОСТАВА

### Динамика и структура парка тягового подвижного состава в 2019 году

По состоянию на конец 2019 года эксплуатируемый парк локомотивов ОАО «РЖД» составил 14 031 ед. (-1,7 % к уровню 2018 года), из них 7 747 электровозов и 6 267 тепловозов, в том числе:

- в грузовом движении – 7 592 ед. (-1,4 %), из них электровозов – 6 080 ед., тепловозов – 1 512 ед.;
- в пассажирском движении – 1 562 ед. (-0,3 %), из них электровозов – 1 098 ед., тепловозов – 460 ед.;

- в хозяйственном движении – 1 726 ед. (+0,1 %), из них электровозов – 472 ед., тепловозов – 1 252 ед.;
- в специальной маневровой и прочей маневровой работе – 3 151 ед. (-4,0 %), из них электровозов – 97 ед., тепловозов – 3 043 ед.

По состоянию на конец 2019 года рабочий парк локомотивов ОАО «РЖД» составил 10 108 ед. (-1,1 % к уровню 2018 года), из них 5 444 электровозов и 4 656 тепловозов, в том числе:

- в грузовом движении – 5 714 ед. (-0,3 %), из них электровозов – 4 667 ед., тепловозов – 1 047 ед.;
- в пассажирском движении – 742 ед. (-0,2 %), из них электровозов – 516 ед., тепловозов – 225 ед.;
- в хозяйственном движении – 976 ед. (+2,0 %), из них электровозов – 178 ед., тепловозов – 797 ед.;
- в специальной маневровой и прочей маневровой работе – 2 676 ед. (-4,1 %), из них электровозов – 83 ед., тепловозов – 2 587 ед.

В рамках инвестиционной программы в 2019 году было приобретено 738 локомотивов (в том числе 392 электровоза, 346 тепловозов).

В 2020–2025 годах запланировано приобретение еще 3 236 локомотивов (в том числе 1 525 электровозов и 1 711 тепловозов).

### Повышение эффективности использования локомотивов

Меры по повышению эффективности использования парка локомотивов в 2019 году:

- оптимизирован эксплуатируемый парк локомотивов грузового движения за счет повышения среднесуточной производительности в количестве 103 ед.;
- оптимизирован эксплуатируемый парк локомотивов маневровой работы на специальной маневровой работе в количестве 91 ед.;
- оптимизирован эксплуатируемый парк локомотивов маневровой работы на прочей маневровой работе в количестве 19 ед.

В связи с совершенствованием перевозочных технологий разработаны технические требования к грузовым локомотивам нового поколения, в том числе к электровозам и автономным локомотивам. По сравнению с локомотивами, находящимися в настоящее время

в эксплуатации, магистральные грузовые локомотивы нового поколения обеспечат вождение поездов одиночной тягой, по системе многих единиц, и распределенной тягой, будут иметь большую мощность, силу тяги и большие межремонтные пробеги.

В 2019 году по договорам на поставку с обязательством сервисного обслуживания в период жизненного цикла осуществлена закупка 710 локомотивов. Данная схема закупки повышает ответственность поставщиков локомотивов за техническое состояние подвижного состава, что позволит снизить непроизводительные простои локомотивов.

В рамках инвестиционной программы ОАО «РЖД» в 2019 году было реализовано массовое дооснащение локомотивов устройствами безопасности. Чтобы создать базу для автоматизированной расшифровки параметров поездок, значительное количество электронных приборов регистрации внедрено на Октябрьской, Московской, Горьковской, Юго-Восточной и Забайкальской дирекциях тяги. Электронный маршрут машиниста внедрен на всех полигонах.

### Развитие тяжеловесного движения

Тяжеловесное движение и повышение весовых норм грузовых поездов – один из основных способов оптимизации перевозочного процесса. Он позволяет увеличить провозную способность участков и направлений, производительность локомотивов и локомотивных бригад, сократить потребление энергоресурсов на тягу поездов.

ОАО «РЖД» продолжает развивать тяжеловесное движение. За год отправлено 162,7 тыс. поездов массой свыше 6 тыс. т, что позволило при тех же инфраструктурных возможностях перевести дополнительно более 30 млн т грузов. На Восточном полигоне системно отработывалась технология вождения грузовых поездов массой 7,1 тыс. т и 7,5 тыс. т. Проведено около 1 тыс. таких поездов – в 1,7 раз больше, чем в 2018 году. Для продолжения этой работы в 2020 году предусмотрена закупка 40 трехсекционных тепловозов (ЗТЭ25К2М) и 121 электровоза (ЗЭС5К) усовершенствованной конструкции.

По итогам проведенных испытаний в 2019 году, а также в связи с поставкой

новых локомотивов удалось повысить максимальный вес поезда более чем на 50 участках.

В целом по сети показатель среднего веса поезда увеличен до 4 090 т (+0,3 % к уровню 2018 года). Этого удалось достичь благодаря формированию и вождению тяжеловесных и соединенных грузовых поездов, в том числе:

- весом более 6 тыс. т – 162 710 поездов (+4,2 %);
- соединенных – 42 369 поездов (+18,9 %).

В 2020 году дальнейшему развитию тяжеловесного движения будет способствовать поступление на сеть локомотивов новых серий с улучшенными тяговыми характеристиками, что обеспечит повышение экономического эффекта от перевозочного процесса.

### Средний вес грузового поезда

# 4 090 т

+0,3 % к уровню 2018 года



## ИННОВАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОКОТИВНЫМ КОМПЛЕКСОМ

Основная задача Интеллектуальной системы управления и автоматизации производственных процессов на железнодорожном транспорте (ИСУЖТ) – создание автоматизированного центра поддержки принятия решений, позволяющего управлять производственными процессами в реальном времени, планировать работу, моделировать и прогнозировать развитие ситуаций в целом. В рамках работ создаются увязанные между собой автоматизированные планировщики для управления работой на всех горизонтах планирования, от тактического до сменно-суточного и оперативного. Проект еще находится в разработке, но отдельные подсистемы уже работают на выделенных полигонах сети, в том числе на Октябрьской железной дороге и Восточном полигоне.

В 2019 году были выполнены следующие работы для локомотивного комплекса:

- комплекс задач по автоматизированному планированию ремонтов локомотивов грузового движения. Он позволяет с учетом потребностей в ремонтах формировать годовую, квартальную, месячную и декадную программы ремонтов для локомотиворемонтных заводов и сервисных локомотивных депо посредством оптимального распределения по их мощностям. Кроме этого, комплекс может автоматически формировать суточный план постановки локомотивов на ремонт в зависимости от текущей дислокации и состояния;
- комплекс задач автоматизированного обеспечения содержания локомотивов, интегрированный с задачами по планированию и управлению процессами ремонта.

В рамках работ по дистанционному управлению локомотивами в 2019 году продолжено проектирование телекоммуникационной инфраструктуры на ст. Лужская-Сортировочная

для обеспечения каналов связи с подвижным составом. Она позволяет передавать видеоизображение, диагностические данные и команды управления с применением системы широкополосного беспроводного доступа на основе технологии LTE. Кроме того, АО «НИИАС» (дочернее общество ОАО «РЖД») разработало и испытало новую модель пульта для дистанционного управления локомотивами. В АО «УК БМЗ» проводится разработка новой серии маневровых тепловозов, штатно оснащенной функцией дистанционного управления. Срок создания опытных образцов локомотивов – 2021 год.

## РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ ВАГОНРЕМОНТНЫХ ДОЧЕРНИХ КОМПАНИЙ ОАО «РЖД» В 2019 ГОДУ

В 2019 году АО «ВРК-1» и АО «ВРК-2» – дочерние общества ОАО «РЖД», основной деятельностью которых является ремонт грузового подвижного состава, продемонстрировали рост финансовых и операционных показателей. Это было достигнуто за счет расширения клиентского портфеля, повышения качества услуг и реализации программ по оптимизации расходов.

### АО «ВРК-1»

Доходы за отчетный период составили 28,5 млрд руб. (+6 % к 2018 году), прибыль от продаж – 1,1 млрд руб. (на уровне 2018 года), чистая прибыль – 407 млн руб. (–14 % к 2018 году). Отставание от плановых показателей в отчетном периоде частично компенсировано за счет следующих факторов:

- увеличения объема текущего ремонта вагонов на 710 ед. (до 88940 вагонов);
- перевыполнения плановых параметров среднего и текущего ремонта колесных пар на 23131 ед. (до 223131 ед.);
- увеличения объема капитального ремонта вагонов на 422 вагона (до 10974 вагонов);
- получения дополнительных доходов от ремонта запасных частей по отдельным договорам выше планового значения.

В 2019 году предприятие подписало контракты на сервисное обслуживание около 7 тыс. грузовых вагонов. Были открыты новый участок ТОР Линево, а также вагонные ремонтные депо Стойленская и Петрозаводск. АО «ВРК-1» получило полномочия единого исполнительного органа АО «Вологодский вагоноремонтный завод».

Кроме того, в 2019 году были завершены работы по авторизации и аттестации производственных участков вагонных ремонтных депо Ленинск-Кузнецкий, Свердловск-Сортировочный, Уссурийск, Улан-Удэ на право ремонта инновационных вагонов.

### АО «ВРК-2»

Выручка АО «ВРК-2» за 2019 год выросла на 22 % по сравнению с 2018 годом, до 18,6 млрд руб., чистая прибыль – на 13 %, до 559 млн руб. К уровню 2018 года число плановых ремонтов вагонов выросло на 775 ед. (+1 %), в том числе за счет следующих факторов:

- увеличения объемов депоовского ремонта на 2 % (до 65987 вагонов);
- увеличения объемов капитального ремонта на 17 % (до 9067 вагонов);
- роста текущего отцепочного ремонта вагонов на 13 % (до 57048 вагонов);
- роста капитального ремонта колесных пар на 62 % (до 48886 ед.).



Узнать больше об АО «ВРК-1» можно на сайте [1vrk.ru](http://1vrk.ru)



Узнать больше об АО «ВРК-2» можно на сайте [vrk2.ru](http://vrk2.ru)



## Перспективы развития в 2020 году

Задачи и планы направления на 2020 год включают:

- реализацию технологических и управленческих решений, связанных с совершенствованием организации перевозочного процесса, содержанием и ремонтом инфраструктуры, управлением тяговым подвижным составом, вагонными парками при реализации полигонных принципов управления эксплуатационной работой;
- выполнение заданий по качественным показателям использования тягового подвижного состава, в том числе достижение:
  - средней участковой скорости движения грузового поезда на уровне 41,2 км/ч (на уровне 2019 года);
  - среднесуточной производительности локомотива рабочего парка в грузовом движении – 2145 тыс. ткм брутто (+0,3 % к уровню 2019 года);
  - среднесуточной производительности локомотива эксплуатируемого парка в грузовом движении – 1614 тыс. ткм брутто (+0,2 %);

- среднего веса грузового поезда – 4098 т (+0,2 %);
- повышения скорости доставки грузеных отправок – 402 км/сут (+1,9 %);
- выполнения расписания грузовых поездов до 74,7 % (+5,1 п.п. к 2019 году);
- развитие технологии интервального регулирования поездов;
- дальнейшее развитие Центрального транспортного узла, в том числе сокращение межпоездных интервалов движения поездов на МЦК и реализацию первого этапа проекта «Московские центральные диаметры» (далее – МЦД);
- совершенствование принципов разработки плана формирования грузовых поездов для достижения баланса между растущим спросом на перевозки и возможностями железнодорожной инфраструктуры;
- реализацию инвестиционных проектов по развитию железнодорожной инфраструктуры на подходах к морским портам Дальнего Востока, Азово-Черноморского и Северо-Западного бассейнов;

- повышение надежности работы подвижного состава и инфраструктуры общего пользования;
- снятие инфраструктурных ограничений по устройствам электроснабжения для повышения пропускной и провозной способностей на основных направлениях железных дорог;
- развитие автоматизированных систем управления перевозочным процессом и содержанием инфраструктуры, безбумажных технологий;
- снижение непроизводительных потерь в организации рабочего времени локомотивных бригад в грузовом и хозяйственном движении на 10 % к уровню 2019 года;
- снижение энергоемкости перевозочного процесса путем реализации программ энергосбережения и повышения энергетической эффективности, внедрения ресурсосберегающих и цифровых технологий.



## Зарубежные проекты и международное сотрудничество

География международной деятельности холдинга «РЖД» охватывает страны Европы и Азии, Африки и Латинской Америки. Основные направления международной деятельности Компании – предоставление логистических услуг иностранным контрагентам, пассажирские и грузовые перевозки в международном и транзитном сообщении, инжиниринг и управление железными дорогами за рубежом, машиностроение и подготовка кадров. К ключевым компаниям, входящим в периметр зарубежного бизнеса холдинга «РЖД», относятся ООО «РЖД Интернешнл», СП «РасонКонТранс», ЗАО «ЮКЖД», АО «ОТЛК ЕРА», «Жефко», АО «РЖД Логистика».

### КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СОГЛАСНО ДПР

ОАО «РЖД» планирует продолжать развитие зарубежного бизнеса, в том числе за счет расширения географии присутствия, а также за счет продвижения экспортного портфеля Холдинга, формируемого по следующим направлениям:

- проектирование, строительство (реконструкция), электрификация и последующая эксплуатация железных дорог;
- консалтинг (разработка концепций, стратегий, программ перспективного развития железнодорожной отрасли, технико-экономических обоснований, бизнес-планов);
- управление железнодорожными комплексами;
- поставка железнодорожной техники, оборудования и материалов;
- предоставление комплексных транспортно-логистических услуг (создание совместных операторов, приобретение долей в национальных логистических компаниях);
- развитие сети международных маршрутов пассажирских перевозок, а также оценка возможности создания совместных операторов в пассажирском сегменте (в том числе с целью выхода на европейский рынок);

- транзитные перевозки грузов по основным международным направлениям;
- услуги по обучению и повышению квалификации персонала;
- разработка ИТ-сервисов, создание облачных приложений и цифровых стратегий;
- формирование финансовых решений в целях реализации зарубежных проектов.

### МЕЖДУНАРОДНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОАО «РЖД» И РЕАЛИЗАЦИЯ ОСНОВНЫХ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПРОЕКТОВ

Долгосрочные приоритеты международного блока Компании систематизированы в Стратегии зарубежного бизнеса, одобренной правлением ОАО «РЖД». Документ синхронизирован с показателями ДПР. По итогам отчетного периода заявленные целевые параметры были выполнены.

В 2019 году выручка от зарубежной деятельности<sup>1</sup> достигла 489,8 млрд руб. (+3,8 % к 2018 году и +3,1 % к плановому значению ДПР), что составляет порядка 20 % доходов Холдинга. Доходная

составляющая складывается из трех компонентов: транзит, международная логистика и реализация инфраструктурных проектов за рубежом. Показатель EBITDA превысил 41,5 млрд руб. (+12,8 % к плану).

Под одним брендом Компания объединяет передовые компетенции и новейшие технологии в области инжиниринга и предоставляет сопутствующие сервисы: консалтинг, включая подготовку ТЭО и разработку программ развития железных дорог, а также поставку техники и подвижного состава, подготовку кадров. Таким образом, обеспечивается диверсификация источников дохода за счет продвижения российской продукции и сопутствующих услуг для железнодорожного сектора. Экспортный портфель включает весь спектр решений, необходимых для создания эффективного железнодорожного комплекса.

### Выручка от зарубежной деятельности<sup>1</sup> в 2019 году

**489,8**  
млрд руб.

**+3,8 % к 2018 году**



« Сегодня ОАО «РЖД» прочно закрепило за собой статус глобальной компании, которая работает практически во всем мире. География зарубежного бизнеса охватывает свыше 40 стран. Коммерческие результаты дополняют имиджевые эффекты, которые значительны для Компании и страны в целом. Реализуемые Холдингом проекты характеризуются социальной ориентированностью – все предлагаемые за рубежом сервисы и продукты нацелены на повышение качества жизни.

### Сергей Павлов

Первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД»



### Главные достижения в 2019 году

- Расширен портфель зарубежных проектов – подписаны два контракта в Сербии и на Кубе.
- Увеличены доходы от транзитных контейнерных перевозок и международной логистики на 3,6 % по сравнению с 2018 годом.
- В области перевозочной и логистической деятельности реализованы инициативы, направленные на повышение транзитного потенциала России и создание эффективных транспортных маршрутов в евро-азиатском сообщении.
- В рамках участия в деятельности профильных международных организаций продолжена работа по формированию нормативно-правовой основы для привлечения дополнительных грузопотоков и увеличения объемов транзита по сети «РЖД».
- Холдинг существенно продвинулся как интегратор на всем пространстве 1520, чему в значительной степени способствовала работа Совета по железнодорожному транспорту государств – участников Содружества.
- В рамках АТРА МСЖД обеспечен запуск проекта «ИНТЕРТРАН».
- На площадке Шанхайской организации сотрудничества продолжена работа по развитию механизма регулярных встреч глав железнодорожных администраций стран – членов организации.
- Успешно реализованы задачи по представительству Российской Федерации в Деловом совете БРИКС.
- Продолжилась реализация ранее начатых инфраструктурных проектов в Сербии и управление инфраструктурой в Монголии и Армении. Завершена подготовка ТЭО по проекту в Индии. Прорабатываются проекты модернизации железнодорожной инфраструктуры на территории Египта, Вьетнама, Словении и других стран.

<sup>1</sup> В расчетах учтены индивидуальные показатели АО «РЖД Логистика» (логистика контейнерных перевозок и международных транспортных коридоров), ПАО «ТрансКонтейнер» (международные перевозки), АО «ОТЛК ЕРА», АО «Жефко», СП «РасонКонТранс», ЗАО «ЮКЖД», ООО «РЖД Интернешнл», а также доход от транзитных перевозок Центра фирменного транспортного обслуживания ОАО «РЖД».





### Сотрудничество со странами СНГ и Балтии, принадлежащими к пространству 1520

Ключевой международной межведомственной структурой, обеспечивающей сохранение технологического единства и практическое взаимодействие железных дорог пространства 1520, остается Совет по железнодорожному транспорту государств – участников Содружества (далее – Совет). Объемы перевозок грузов по железнодорожной сети стран, представленных в Совете, составляют 2 млрд т в год, пассажирские перевозки – на уровне 18,6 млн человек в год.

В 2019 году расширилась география участников Совета. На 71-м заседании Совета в качестве почетных гостей присутствовали представители железнодорожных администраций Монголии и Турции, рассматривающие возможность членства в Совете.

В 2019 году акцент в работе Совета был сделан на совершенствовании услуг в международных поездах и на железнодорожных вокзалах, мероприятиях по выведению международных пассажирских поездов из разряда убыточных, выработке согласованных подходов к цифровизации грузовых и пассажирских перевозок, в том числе в части электронного документооборота. На 70-м и 71-м заседаниях Совета, прошедших в мае и октябре 2019 года, были подведены итоги эксплуатационной работы сети железных дорог, международных пассажирских перевозок, переписи вагонов и контейнеров, рассмотрены взаиморасчеты между железнодорожными

администрациями, утверждены планы НИОКР, сметы расходов, приняты изменения к нескольким десяткам нормативных документов, обеспечивающим устойчивую работу железных дорог.

По блоку евразийской интеграции продолжена работа по участию в формировании нормативной базы Евразийского экономического союза (ЕАЭС). На площадке Евразийской экономической комиссии были подготовлены проект соглашения о единой системе транзита ЕАЭС и проект типового международного соглашения об обмене информацией о товарах и транспортных средствах с третьими странами.

Успешно развивается совместный с белорусскими и казахстанскими коллегами проект «ОТЛК – Евразийский железнодорожный альянс», ориентированный на увеличение транзитных перевозок между Китаем и Европой. По итогам 2019 года общий объем перевозок контейнерных грузов в сервисах АО «ОТЛК ЕРА» составил свыше 333 тыс. ДФЭ (+18,7 % к 2018 году). По основным маршрутам АО «ОТЛК ЕРА» было отправлено свыше 3,1 тыс. контейнерных поездов.

Совместно с Белорусской железной дорогой разработан план мероприятий по организации дневного (скоростного) пассажирского сообщения между Москвой и Минском, предусматривающий начало курсирования поездов в конце 2020 года.

В целях развития перевозок по МТК «Север – Юг» с железными

дорогами Азербайджана и Турции подписаны меморандумы, нацеленные на продвижение транспортно-транзитных сервисов и реализацию совместных проектов.

При содействии ОАО «РЖД» абхазскими специалистами был осуществлен ремонт железнодорожного моста через реку Псоу, что позволило сохранить прямое железнодорожное сообщение с Республикой Абхазия.

Продолжена работа по концессионному управлению Армянскими железными дорогами. ЗАО «ЮКЖД» демонстрирует устойчивую положительную динамику основных производственно-экономических показателей, по ряду которых достигнуты максимальные результаты за весь период деятельности компании. По итогам 2019 года грузооборот вырос больше чем на 8 % (превысив 790 млн ткм), пассажирооборот – на 14 % (до 68 млн пасс.-км). В соответствии с инвестиционной программой осуществляется обновление вагонного парка.

### Сотрудничество со странами Азиатско-Тихоокеанского региона

В 2019 году Компания продолжала работать над увеличением объемов транзитных перевозок в сообщении Китай – Европа, включая развитие железнодорожных пограничных пунктов пропуска. Стратегически важным партнером для ОАО «РЖД» является Монголия (Улан-Баторская железная дорога (АО «УБЖД»)). ОАО «РЖД» осуществляет доверительное управление АО «УБЖД» с декабря 2009 года. За это

время достигнуты значимые результаты: увеличены участковая скорость, пропускная и провозная способности, с 2010 года растут объемы перевозок. В 2019 году установлен очередной рекорд – перевезено 28,1 млн т грузов (+9,2 % к 2018 году).

Рост объемов диктует необходимость развития дороги, ее инфраструктуры и основных средств. Разработаны и утверждены правлением АО «УБЖД» первоочередные мероприятия по увеличению пропускной способности, в рамках программы модернизации и долгосрочного развития АО «УБЖД» до 2030 года. Кроме того, ОАО «РЖД» принимает активное участие в реализации программы создания экономического коридора Россия – Монголия – Китай.

В рамках развития направления «Восток – Запад» отмечен серьезный потенциал рынков Японии и Южной Кореи, над раскрытием которого также велась совместная работа. Запущен и развивается сервис перевозки транзитных грузов из Японии в Европу по Транссибу. Для усиления присутствия Компании в регионе и координации работы с потенциальными грузоотправителями принято решение об открытии представительства ОАО «РЖД» в Японии.

Продолжается развитие сотрудничества на корейском направлении. В 2019 году холдинг «РЖД» и Fesco совместно с южнокорейской компанией Pantos запустили мультимодальный сервис для ускоренной доставки грузов в контейнерах в Европу через «Владивостокский морской

торговый порт». Продолжилось сотрудничество в соответствии с ранее подписанным соглашением между ОАО «РЖД» и группой компаний «Инкоу порт» по созданию проекта ТЛЦ «Белый Раст».

Также осуществляется координация реализации проекта «Хасан – Раджин» и обеспечение деятельности СП «РасонКонТранс».

В сентябре 2019 года в г. Нур-Султане (Казахстан) под председательством казахстанской стороны состоялась вторая встреча руководителей железнодорожных администраций государств – членов Шанхайской организации сотрудничества. В ходе заседания был одобрен проект концепции взаимодействия железнодорожных администраций государств – членов организации и принято решение о внесении проекта документа на очередное заседание Совета глав правительств. Также были утверждены Положение о рабочей группе и план работы встречи руководителей железных дорог государств – участников на 2020–2022 годы.

### Сотрудничество холдинга «РЖД» с европейскими партнерами

В 2019 году Холдинг укрепил свои позиции на западноевропейском пространстве – подписан ряд документов с ведущими европейскими железнодорожными компаниями.

Учитывая устойчивый рост спроса на билеты в высокоскоростных электропоездах «Сапсан», а также

увеличивающийся рост пассажиропотока всеми видами транспорта между двумя столицами, в июне 2019 года на Санкт-Петербургском международном экономическом форуме между компаниями ОАО «РЖД», Siemens Mobility GmbH и ООО «Уральские локомотивы» подписан договор на изготовление дополнительной партии электропоездов «Сапсан». Также подписано соглашение о сотрудничестве между ОАО «РЖД», группой «Синара» и компанией Siemens Mobility GmbH в области инженерно-консультационных услуг в рамках создания инжинирингового центра инновационных технических и технологических решений.

28 августа 2019 года в ходе Международного железнодорожного салона пространства 1520 «Продвижение. ЭКСПО» подписан меморандум между ОАО «РЖД» и «Немецкой инициативой по развитию высокоскоростных железнодорожных магистралей в России» о сотрудничестве при проектировании и реализации высокоскоростной магистрали Санкт-Петербург – Москва.

Совместно с партнерами ОАО «РЖД» продолжена работа над проектом создания нового евразийского транспортного коридора. Проект предусматривает продление «широкой колеи» до Братиславы и Вены и создание в районе двух столиц соответствующей логистической инфраструктуры. К настоящему времени завершены третий этап подготовки ТЭО. На федеральном и муниципальном уровне Австрии и Словакии осуществляются процедуры экологических экспертиз.



### Сотрудничество с международными организациями

В 2019 году продолжалась работа ОАО «РЖД» по выработке нормативных и правовых условий для осуществления международных перевозок грузов и пассажиров в Организации сотрудничества железных дорог. С 1 июля 2019 года вступили в силу изменения в Соглашение о международном грузовом сообщении (СМГС), связанные с рассмотрением претензий по перевозкам с применением электронных документов. Введена в действие электронная версия накладной ЦИМ/СМГС. Данные изменения будут способствовать внедрению информационных технологий в перевозочный процесс и осуществлению работы по безбумажной технологии.

1 июля 2019 года вступили в силу изменения в Приложение 2 «Правила перевозок опасных грузов» к СМГС, направленные на гармонизацию с положениями Европейского соглашения о международной дорожной перевозке опасных грузов и Европейского соглашения о международной перевозке опасных грузов по внутренним водным путям, что позволит на единых правовых условиях осуществлять перевозки опасных грузов в евро-азиатском сообщении.

С 1 мая 2019 года вступили в силу изменения в Соглашение о международном

пассажирском сообщении (СМПС), направленные на повышение качества сервиса международных пассажирских перевозок.

Результатом работы по согласованию объемов перевозок грузов в экспортно-импортном и транзитном сообщении по всем пограничным переходам России, Китая, Монголии, Казахстана, Вьетнама, КНДР в 2018–2019 годах стало открытие новых маршрутов и увеличение объемов перевозок грузов.

В июне 2019 года принято решение о создании Академии ОСЖД. В целях реализации данного решения ОАО «РЖД» проведены два пилотных проекта по использованию нормативной правовой базы Организации сотрудничества железных дорог (ОСЖД). В настоящее время прорабатывается вопрос создания центров компетенций в странах – членах ОСЖД. В рамках Международной дипломатической конференции под эгидой ОСЖД практически завершены работы по согласованию основного текста конвенции о прямом международном железнодорожном сообщении, положения которой разработаны под руководством ОАО «РЖД».

На площадке Комитета по внутреннему транспорту Европейской экономической комиссии ООН в феврале 2019 года принят и открыт для подписания странами

с апреля 2019 года текст конвенции об облегчении условий пересечения государственных границ при международной железнодорожной перевозке пассажиров, багажа и товаробагажа, подготовленный по инициативе ОАО «РЖД».

В 2019 году холдинг «РЖД» продолжил активное взаимодействие с Международным союзом железных дорог (МСЖД), в том числе в рамках его Европейской и Азиатско-Тихоокеанской региональных ассамблей МСЖД. Основным событием в области сотрудничества стал «День МСЖД в «РЖД», прошедший 1 октября 2019 года в г. Москве, в рамках которого состоялись встречи руководителей департаментов ОАО «РЖД», а также структурных подразделений Холдинга со всеми директорами штаб-квартиры МСЖД. Подготовленная по итогам мероприятия дорожная карта развития сотрудничества определила направления и формат дальнейшего взаимодействия.

В ходе мероприятий Делового совета БРИКС, приуроченных к XI саммиту глав государств – членов объединения, обсуждался широкий круг вопросов развития сотрудничества, в том числе в области железнодорожного транспорта. Главам государств был представлен годовой отчет о работе совета, подготовленный при непосредственном участии ОАО «РЖД». В отчете

содержатся рекомендации по развитию экономического партнерства в формате БРИКС, отмечена необходимость развития железнодорожной инфраструктуры для дальнейшего повышения транспортной связанности государств «пятерки», а также значительный потенциал для реализации совместных проектов в этой сфере.

### ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ ПРОЕКТЫ ЗА РУБЕЖОМ

В начале 2019 года ООО «РЖД Интернешнл» (подконтрольное обществу ОАО «РЖД») и АО «Инфраструктура железных дорог Сербии» заключили новый контракт на проектирование и строительство железнодорожной инфраструктуры Сербии, а также создание единого диспетчерского центра по управлению движением поездов. Контракт дополняет уже реализуемый Холдингом проект комплексной модернизации железнодорожной инфраструктуры в Республике Сербия, работы по которому в 2019 году велись в полном соответствии с графиком, а по отдельным объектам – с его опережением.

В Индии завершена подготовка ТЭО увеличения скоростей движения на участке Нагпур – Секундерабад. В качестве следующего шага инициирована подготовка межправительственного соглашения на модернизацию этого участка.

В октябре 2019 года в Гаване подписан контракт на восстановление и модернизацию железнодорожной инфраструктуры Республики Куба стоимостью порядка 1,9 млрд евро и сроком реализации 10 лет.

В Монголии Холдинг приступил к практической реализации проекта развития Центрального коридора Россия – Монголия – Китай: утверждены первоочередные мероприятия долгосрочной программы модернизации и развития до 2030 года, предусматривающие проведение до 2020 года капитального ремонта путей и обновление локомотивного парка АО «УБЖД». В декабре 2019 года был подписан договор оказания услуг технического консалтинга по проекту строительства линии Тавантолгой – Дзунбаян в Монголии стоимостью 2,34 млн евро.

Результаты работы в Монголии и Армении позволили Компании рекомендовать себя за рубежом как успешного управляющего инфраструктурными активами и сформировать основу для выхода на новые рынки.

Продолжена проработка создания Нового евразийского транспортного коридора, предусматривающего продление «широкой колеи» до Братиславы и Вены и создание соответствующей логистической инфраструктуры. Эффективной площадкой для продвижения

проекта стал Международный железнодорожный конгресс в Вене. В настоящее время в рамках продвижения проекта завершены третий этап подготовки ТЭО. На федеральном и муниципальном уровне Австрии и Словакии осуществляются процедуры экологических экспертиз.

Потенциал для развития сотрудничества существует с Вьетнамом, Бразилией, Египтом и Саудовской Аравией.

В 2020 году Холдинг планирует увеличить портфель зарубежных инфраструктурных проектов, а также продолжить работу по ключевым направлениям зарубежной деятельности с использованием передовых компетенций и лучших практик.

### Перспективы развития в 2020 году

Холдинг «РЖД» ставит перед собой на 2020 год несколько крупных задач по развитию международной деятельности:

- реализация текущих инфраструктурных проектов за рубежом и увеличение проектного портфеля;
- продвижение инициатив и защита интересов холдинга «РЖД» в рамках участия в работе международных организаций;
- расширение сотрудничества с зарубежными партнерами в целях увеличения объемов контейнерных перевозок в транзитном сообщении через территорию России.

### Преимущества железнодорожного коридора Восток-Запад по сравнению с морским маршрутом



### «ИНТЕРТРАН»

Ключевым проектом, реализуемым в рамках Азиатско-Тихоокеанской региональной ассамблеи МСЖД, стал проект «ИНТЕРТРАН», позволяющий сократить общее время оформления груза при осуществлении интермодальных перевозок из портов Японии, Китая и Южной Кореи через порт Владивосток на четверо суток. Проект был инициирован ОАО «РЖД» в 2017 году. Технология позволяет сопровождать полностью в электронном виде интермодальную перевозку и универсальна для применения любыми операторами и экспедиторами.

С целью демонстрации нового электронного сервиса оформления перевозки в сентябре 2019 года в рамках Восточного экономического форума – 2019 во Владивостокском морском торговом порту была проведена торжественная церемония отправки первой группы контейнеров, следующей из порта Иокогама (Япония) через порт Владивосток в Москву, с использованием новой информационной технологии.

Всего в 2019 году с использованием информационной технологии «ИНТЕРТРАН» из портов Японии, Китая и Южной Кореи отправлено 523 контейнера в составе контейнерных поездов до ст. Силикатная (Москва).

В 2020 году планируется тиражирование технологии на интермодальные импортные перевозки назначением на станции ОАО «РЖД» и транзитные перевозки назначением на железнодорожные станции Республики Беларусь.



# Безопасность движения



## Стратегия гарантированной безопасности и надежности перевозочного процесса в холдинге «РЖД» формирует общеприменяемые принципы на основе менеджмента безопасности и культуры безопасности движения.

Результат реализации стратегии – повышение надежности и функциональной безопасности технических средств, снижение вероятности транспортных происшествий и в конечном итоге достижение целевых показателей безопасности движения всеми производственными комплексами и холдингом «РЖД» в целом. Стратегия устанавливает направления, по которым следует развиваться холдингу «РЖД» в области безопасности и надежности перевозочного процесса, и целевые показатели безопасности движения до 2030 года. В ней обеспечена гармонизация с целями безопасности и надежности перевозочного процесса на железнодорожном транспорте государств – участников СНГ и государств – членов ЕАЭС.

Приоритетные задачи в области безопасности движения:

- повышение надежности и функциональной безопасности технических средств, входящих в состав объектов инфраструктуры и подвижного состава;
- снижение вероятности возникновения транспортных происшествий;
- предупреждение или сокращение гибели и травматизма людей;
- снижение ущерба имуществу и других потерь;
- предотвращение неблагоприятного воздействия на окружающую среду.

### Количество нарушений безопасности на инфраструктуре ОАО «РЖД»



### Показатель безопасности движения холдинга «РЖД»



<sup>1</sup> Без учета нарушений безопасности по ответственности АО «ВПК-2» и АО «ВПК-3».

В 2019 году количество транспортных происшествий и иных событий, допущенных на инфраструктуре железнодорожного транспорта ОАО «РЖД», снизилось к уровню 2018 года на 8 % (до 2 877 событий, против 3 120 в 2018 году), в том числе по вине холдинга «РЖД» – на 12 % (до 1 191 события, против 1 348 годом ранее). Снизить аварийность удалось благодаря риск-ориентированному подходу к контрольным мероприятиям с учетом ранжирования участников транспортного рынка по группам эксплуатационного риска, а также благодаря реализации дорожной карты по обеспечению функциональной безопасности движения в холдинге «РЖД». В ней определены общие методы и требования к управлению безопасностью движения на инфраструктуре ОАО «РЖД», включающие в себя активные (действенные) профилактические мероприятия по снижению аварийности.

Для снижения рисков при перевозке грузов ОАО «РЖД» внедряет современные системы обеспечения безопасности. В частности, в рамках программы 2019 года приняты следующие меры:

- в вагонном хозяйстве устанавливаются инновационные системы «Техновизор», осуществляющие комплекс измерений на ходу поезда;
- 13 станций железной дороги оборудованы инновационными автоматизированными системами коммерческого осмотра поездов и вагонов с лазерными сканерами, дающими сведения о профиле вагона/груза и выявляющими

динамику нарушения габарита погрузки, подвижного состава, а также факты смещения груза.

Для минимизации рисков транспортных происшествий, связанных со столкновением железнодорожного подвижного состава с иными транспортными средствами на железнодорожных переездах, в 2019 году начато проектирование 20 инновационных комплексов повышения безопасности движения на переезде.

Профилактические мероприятия внутреннего контроля по безопасности движения в 2020 году будут организованы на основе дифференцированного подхода в зависимости от степени риска и фактического состояния безопасности. Приоритетные задачи на 2020 год:

- управление остаточными рисками в области эксплуатации железнодорожного транспорта (снижение ущерба от нарушений безопасности движения на 20 %);
- приведение объектов инфраструктуры ОАО «РЖД» к требованиям Правил технической эксплуатации железных дорог Российской Федерации (снижение количества несоответствий на 20 %);
- повышение культуры безопасности в холдинге «РЖД».

### Проект «Транспортная безопасность»

Для реализации требований законодательства о транспортной безопасности в 2019 году в рамках проектов «Транспортная безопасность»

и «Транспортная безопасность инфраструктуры проектов» инвестиционной программы ОАО «РЖД» осуществлены следующие мероприятия: оснащены техническими средствами обеспечения транспортной безопасности 107 объектов ОАО «РЖД», в том числе задействованных в проведении XXIX Всемирной зимней универсиады 2019 года в г. Красноярске и заседания Совета глав государств – членов Шанхайской организации сотрудничества и БРИКС в г. Челябинске в 2020 году, приобретено досмотровое оборудование для 15 железнодорожных вокзалов, расположенных в г. Москве, на магистралях Санкт-Петербург – Москва, Москва – Казань.

В 2019 году организована охрана 7 162 и защита 273 объектов. В сравнении с 2018 годом количество объектов, защищаемых подразделениями транспортной безопасности, увеличилось на 22,7 %. В 2019 году работали 405 специализированных групп ведомственной охраны железнодорожного транспорта.

Выполнение по проекту «Повышение безопасности движения» в 2019 году

**3,649**  
млрд руб.



# Инвестиционная деятельность

Развитие и обновление инфраструктуры железнодорожного транспорта – необходимое условие сбалансированного экономического развития страны, формирования внутренней производственной базы, реализации промышленного потенциала, расширения внешнеэкономических связей и обеспечения целостности и безопасности государства. Реализация инвестиционной программы – один из способов достижения стратегических целей и задач холдинга «РЖД».

Помимо комплексных проектов развития железнодорожной инфраструктуры, предусматривается обновление инфраструктуры и подвижного состава. Проекты обновления инфраструктуры сформированы с учетом необходимости обеспечения устойчивости перевозочного процесса, снижения износа основных фондов, а также выполнения требований законодательства. Параметры обновления тягового подвижного состава сформированы с учетом актуализированного баланса парка в целях обеспечения перевозки прогнозируемых объемов грузов по базовому варианту ДПР.

## Подходы к формированию инвестиционной программы

При формировании инвестиционной программы применяются следующие основные критерии:

- обеспечение устойчивости перевозочного процесса;
- включение в инвестиционную программу максимально эффективных проектов с точки зрения коммерческой и бюджетной эффективности;
- минимизация нагрузки на федеральный бюджет в части финансирования инвестиционных проектов.

По всем инвестиционным проектам рассчитаны показатели коммерческой

и бюджетной эффективности проектов. Проведено ранжирование проектов по методике «выгоды/затраты» (анализ cost/benefit).

Оценка показателей коммерческой эффективности проектов выполняется на основе расчета чистого денежного потока от инвестиционной и операционной деятельности. Показатели коммерческой эффективности учитывают финансовые последствия для участника, реализующего инвестиционный проект, в предположении, что он производит необходимые для реализации

проекта затраты и пользуется всеми его результатами.

Кроме того, в основу оценки коммерческой эффективности инвестиционного проекта положены следующие принципы:

- инвестиционный проект рассматривается на протяжении всего расчетного периода. В среднем расчетный период принимается равным 30 годам;
- проводится моделирование денежных потоков, включающих все связанные с осуществлением проекта денежные поступления и расходы за расчетный



- период. Эти потоки отражают (в форме денежных поступлений и расходов) изменение всех результатов и затрат проекта за расчетный период;
- учитывается фактор времени (динамичность, изменение во времени параметров проекта, дисконтирование денежных потоков);
- период планирования денежных потоков по проекту принят равным годовому значению.

В ОАО «РЖД» сформированы единые методические рекомендации по оценке эффективности реализации

инвестиционных проектов<sup>1</sup>. Методика разработана с учетом ключевых подходов и инструментов по оценке коммерческой, бюджетной и социальной эффективности, ранее применявшихся в Компании на основе рекомендаций, подготовленных федеральными органами исполнительной власти. Сбалансированными критериями эффективности инвестиционных проектов могут считаться срок окупаемости не выше 20 лет и IRR не ниже 10 %.

Расчет бюджетной эффективности проектов осуществляется на основе

сопоставления притоков денежных средств (налоговых платежей, таможенных и страховых сборов), возникающих в результате развития железнодорожной инфраструктуры, с объемом инвестиционных затрат, финансируемых за счет средств государственной поддержки.

<sup>1</sup> В соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2017 года № 2991-р.



# Ключевые результаты инвестиционной деятельности в 2019 году

С учетом корректировки, утвержденной на заседании совета директоров ОАО «РЖД», объем инвестиционной программы Компании на 2019 год составил 688,7 млрд руб.<sup>1</sup>

Затраты, понесенные в 2019 году в рамках исполнения инвестиционной программы ОАО «РЖД», составили 674,1 млрд руб., в том числе:

- за счет собственных средств ОАО «РЖД» – 590,5 млрд руб.;

- за счет средств государственной поддержки – 83,6 млрд руб.

Кроме того, инвестиционные затраты за счет привлеченных средств сторонних инвесторов, составили 2,1 млрд руб.

## ПРОЕКТЫ, ВКЛЮЧЕННЫЕ В КОМПЛЕКСНЫЙ ПЛАН МОДЕРНИЗАЦИИ И РАСШИРЕНИЯ МАГИСТРАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ НА ПЕРИОД ДО 2024 ГОДА<sup>2</sup>

Статус исполнения проектов, включенных в Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года, в рамках инвестиционной программы ОАО «РЖД» за 2019 год, млн руб.

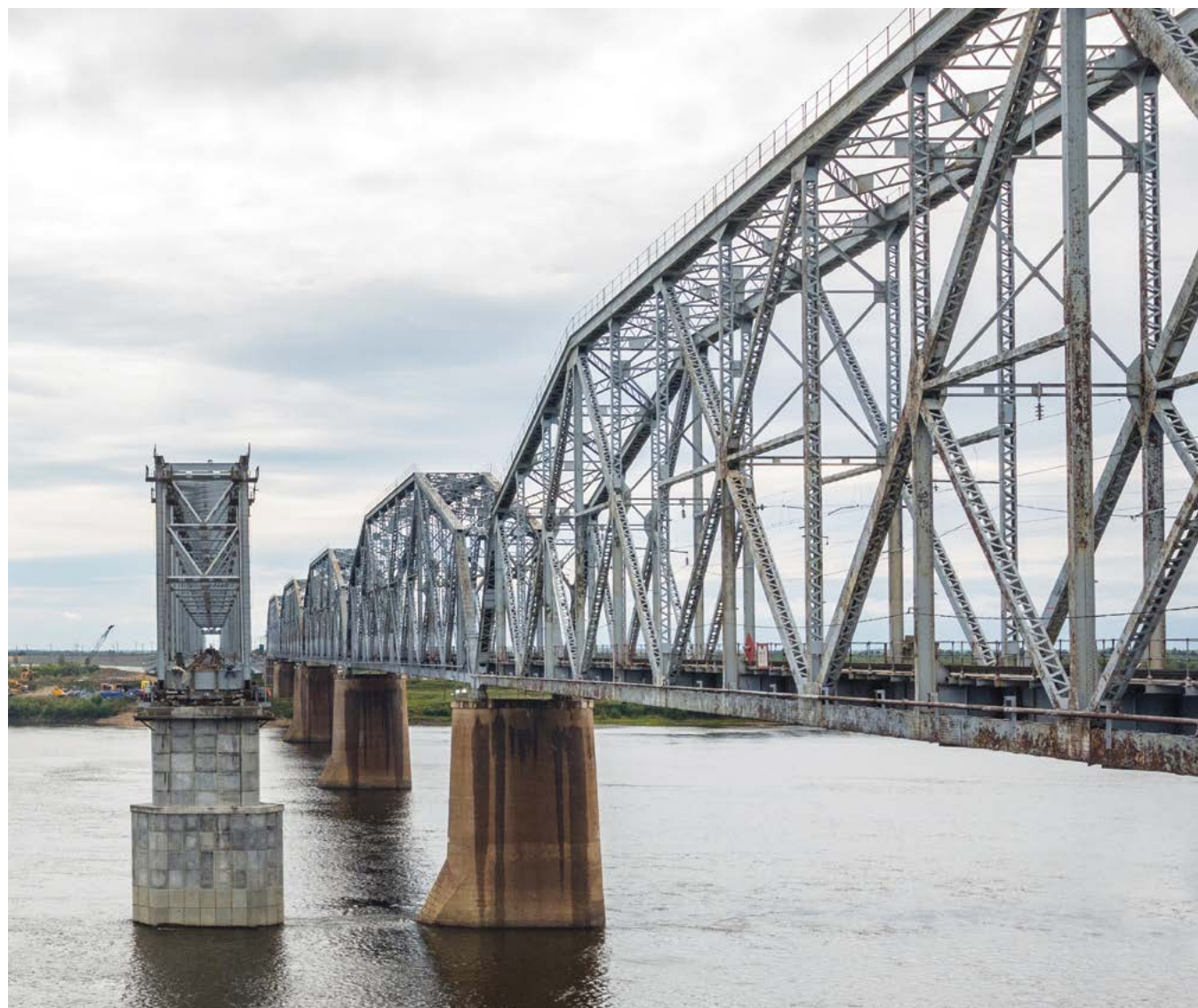
№	Наименование проекта	План, утвержденный советом директоров ОАО «РЖД»	Факт	Доля выполнения, %
<b>1</b>	<b>ВСЕГО, В ТОМ ЧИСЛЕ:</b>	<b>168 976,9</b>	<b>164 463,4</b>	<b>97,3</b>
2	за счет средств ОАО «РЖД»	86 583,7	84 120,8	97,2
3	за счет средств ФНБ	22 313,5	16 873,9	75,6
4	за счет средств федерального бюджета	17 645,2	18 847,4	106,8
5	за счет средств г. Москвы	42 434,5	44 621,3	105,2
<b>I</b>	<b>ФП «Северный морской путь» Развитие Северного морского пути и увеличение грузопотока по нему до 80 млн т</b>	<b>2 912,7</b>	<b>1 519,2</b>	<b>52,2</b>
1	Создание Северного железнодорожного широтного хода	2 912,7	1 519,2	52,2
<b>II</b>	<b>Федеральный проект «Железнодорожный транспорт и транзит»</b>	<b>83 699,9</b>	<b>74 675,4</b>	<b>89,2</b>
2	Мероприятия по увеличению пропускной и провозной способности инфраструктуры для увеличения транзитного контейнеропотока в четыре раза, в том числе Транссибирской железнодорожной магистрали за семь суток	200,0	771,7	385,9
	за счет средств ОАО «РЖД»	200,0	771,7	385,9
3	Модернизация железнодорожной инфраструктуры Байкало-Амурской и Транссибирской железнодорожных магистралей с развитием пропускных и провозных способностей (I и II этапы)	42 979,3	41 197,1	95,9
	за счет средств федерального бюджета			
	за счет средств ОАО «РЖД»	20 665,8	24 323,2	117,7
	за счет средств ФНБ	22 313,5	16 873,9	75,6
3.1	Модернизация железнодорожной инфраструктуры Байкало-Амурской и Транссибирской железнодорожных магистралей с развитием пропускных и провозных способностей	36 894,8	35 042,1	95,0
	за счет средств федерального бюджета			
	за счет средств ОАО «РЖД»	14 581,3	18 168,2	124,6
	за счет средств ФНБ	22 313,5	16 873,9	75,6
3.2	Модернизация Байкало-Амурской и Транссибирской железнодорожных магистралей (II этап)	4 547,4	4 613,1	101,4

<sup>1</sup> Заседание совета директоров ОАО «РЖД» 25 октября 2019 года (протокол № 5).

<sup>2</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации от 30 сентября 2018 года № 2101-р.

№	Наименование проекта	План, утвержденный советом директоров ОАО «РЖД»	Факт	Доля выполнения, %
	за счет средств ОАО «РЖД»	4 547,4	4 613,1	101,4
3.3	Увеличение пропускной способности участка Артышта – Междуреченск – Тайшет	1 537,1	1 541,9	100,3
	за счет средств ОАО «РЖД»	1 537,1	1 541,9	100,3
4	Строительство железнодорожной линии Селихин – Ныш с переходом пролива Невельского	2 136,1	2 136,1	100,0
	за счет средств ОАО «РЖД»	2 136,1	2 136,1	100,0
5	Развитие и обновление железнодорожной инфраструктуры на подходах к портам Азово-Черноморского бассейна	19 367,2	14 339,5	74,0
	за счет средств ОАО «РЖД»	11 151,9	8 109,4	72,7
	за счет средств федерального бюджета	8 215,3	6 230,1	75,8
6	Развитие и обновление железнодорожной инфраструктуры на подходах к портам Северо-Западного бассейна	16 093,7	13 484,9	83,8
	за счет средств ОАО «РЖД»	16 093,7	13 484,9	83,8
7	Строительство западного обхода Саратовского узла Приволжской железной дороги с усилением железнодорожного участка Липовский – Курдюм	804,4	794,3	98,7
	за счет средств ОАО «РЖД»	804,4	794,3	98,7
8	Электрификация участка Ртищево – Кочетовка	557,5	518,4	93,0
	за счет средств ОАО «РЖД»	557,5	518,4	93,0
9	Развитие Пермского железнодорожного узла со строительством мостового перехода	282,2	282,2	100,0
	за счет средств ОАО «РЖД»	282,2	282,2	100,0
10	Реконструкция участка Морозовская – Волгодонская	820,8	693,5	84,5
	за счет средств ОАО «РЖД»	820,8	693,5	84,5
11	Развитие направления Пермь – Соликамск	458,8	457,7	99,8
	за счет средств ОАО «РЖД»	458,8	457,7	99,8
<b>III</b>	<b>Федеральный проект «Коммуникации между центрами экономического роста» Позапное развитие транспортных коммуникаций между административными центрами субъектов Российской Федерации и другими городами – центрами экономического роста</b>	<b>82 256,2</b>	<b>88 160,6</b>	<b>107,2</b>
12	Развитие Центрального транспортного узла	81 646,2	87 614,5	107,3
	за счет средств ОАО «РЖД»	29 781,8	30 375,9	102,0
	за счет средств федерального бюджета	9 429,9	12 617,3	133,8
	за счет средств г. Москвы	42 434,5	44 621,3	105,2
13	Электрификация направления Ожерелье – Узловая – Елец	610,1	546,1	89,5
	за счет средств ОАО «РЖД»	610,1	546,1	89,5
<b>IV</b>	<b>Федеральный проект «Высокоскоростное железнодорожное сообщение» Создание основы для развития скоростного и высокоскоростного железнодорожного сообщения между крупными городами</b>	<b>108,0</b>	<b>108,2</b>	<b>100,2</b>
14	Создание ВСМ Москва – Казань: ВСМ Железнодорожная – Владимир – Гороховец	108,0	108,2	100,2
	за счет средств ОАО «РЖД»	108,0	108,2	100,2
	за счет средств федерального бюджета			





### Инвестиционные затраты за 2019 год

# 164,5

млрд руб.

#### Модернизация железнодорожной инфраструктуры Байкало-Амурской и Транссибирской железнодородных магистралей (Восточный полигон)

Инвестиционные затраты за 2019 год – 35,0 млрд руб., в том числе за счет средств Фонда национального благосостояния – 16,9 млрд руб.

Цель проекта – развитие и обновление железнодорожной инфраструктуры для увеличения провозной способности в 2020 году в направлении морских портов и пограничных переходов Дальнего Востока на 55–66,8 млн т дополнительно к уровню 2012 года. Это позволит вывезти в 2020 году с основных месторождений полигона 113,2–124,9 млн т каменного угля и различных руд.

Из наиболее значимых реализованных мероприятий 2019 года можно отметить ввод в эксплуатацию пяти железнодорожных мостов (в том числе мостового перехода через р. Зею) и Владивостокского тоннеля. Кроме того,

по итогам 2019 года достигнут целевой показатель: объем вывоза грузов с основных месторождений Восточного полигона составил 115,8 млн т.

#### Развитие и обновление железнодорожной инфраструктуры на подходах к портам Азово-Черноморского бассейна

Инвестиционные затраты за 2019 год – 14,3 млрд руб., в том числе за счет средств федерального бюджета – 6,2 млрд руб.

В 2019 году открыто движение на обходе Краснодарского узла и обеспечен ввод

в эксплуатацию новой двухпутной электрифицированной железнодорожной линии Козырьки – Гречаная протяженностью 128,8 км со строительством ст. Кирпили и насосной станции пожаротушения на ст. Кутейниково.

Суммарная провозная способность участков на подходах к портам Азово-Черноморского бассейна по итогам 2019 года составила 93 млн т (+10,7 % к 2018 году). Объем перевозок грузов железнодорожным транспортом в указанном направлении составил 83,5 млн т (–0,6 % к уровню 2018 года), что обусловлено снижением экспорта зерновых культур и черных металлов.

#### Развитие Центрального транспортного узла

Инвестиционные затраты за 2019 год – 87,6 млрд руб. в том числе за счет средств федерального бюджета – 12,6 млрд руб., за счет средств г. Москвы – 44,6 млрд руб.

Цель проекта – увеличение пассажиропотока в пригородном железнодорожном сообщении Центрального транспортного узла до 850 млн пассажиров в год к 2024 году.

По итогам 2019 года в рамках реализации проекта осуществлено:

- открытие ст. Карачарово (пересадка с Горьковского направления до МЦК сократилась на 500 м);
- открытие нового остановочного пункта «Инновационный центр» на Смоленском направлении, обеспечивающего транспортную доступность для резидентов технопарка «Сколково»;
- открытие второго выхода на ст. МЦК «Стрешнево», где обеспечена пересадка в сухом контуре на ранее перенесенный остановочный пункт «Ленинградская»;
- завершение работ по строительству четвертого главного пути на участке Карачарово – Железнодорожная;
- открытие остановочного пункта «Северянин», реконструированного в рамках проекта интеграции Ярославского направления, что стало

завершающим мероприятием по интеграции радиальных направлений и МЦК;

- запуск первоочередных диаметральных маршрутов МЦД-1 Одинцово – Лобня и МЦД-2 Нахабино – Подольск;
- переход на четырехминутный интервал движения поездов на МЦК в час пик;
- завершение основных работ по строительству пятого главного пути от ст. Москва-Пассажирская-Ярославская до ст. Мытищи и запуск движения дополнительных электропоездов.

#### Развитие и обновление железнодорожной инфраструктуры на подходах к портам Северо-Западного бассейна

Инвестиционные затраты за 2019 год – 13,5 млрд руб.

Цель проекта – обеспечение пропуска прогнозируемых объемов грузовых перевозок в размере 146,6 млн т в 2020 году и 192 млн т к 2025 году. Мероприятия в рамках проекта:

- строительство вторых железнодорожных путей и электрификация участка Выборг – Приморск – Ермилово;
- комплексная реконструкция участка Мга – Гатчина – Веймарн –Ивангород и железнодорожных подходов к портам на южном берегу Финского залива;
- организация скоростного пассажирского движения на участке Санкт-Петербург – Бусловская;
- усиление пропускной способности направлений Волховстрой – Мурманск и Дмитров – Сонково – Мга.

По итогам реализации проекта к концу 2019 года Компания достигла целевого показателя 2020 года и перевезла 152,5 млн т грузов против запланированных 138 млн т (+10,5 % к плану).

#### Первый этап высокоскоростной магистрали Москва – Казань

Инвестиционные затраты за 2019 год – 0,1 млрд руб.

Строительство первого этапа ВСМ Москва – Казань (ВСМ Железнодорожный – Гороховец) с организацией движения от Москвы до Нижнего Новгорода – пилотный проект высокоскоростного сообщения в России. Магистраль должна стать первым участком нового транзитного коридора «Евразия». В среднесрочной перспективе предполагается ее продолжение до Казани и Екатеринбурга, а в более отдаленной – до Пекина на востоке и Берлина на западе.

#### Усиление железнодорожной инфраструктуры на Северной и Свердловской железных дорогах для пропуска дополнительного грузопотока в рамках проекта по созданию железнодорожного Северного широтного хода

Инвестиционные затраты за 2019 год – 1,5 млрд руб.

Цель проекта – создание железнодорожного широтного направления, соединяющего Северную и Свердловскую железные дороги, как элемента единой Арктической транспортной системы и инфраструктуры.

Реализация проекта должна привести к сокращению протяженности транспортных маршрутов от месторождений в северных районах Западной Сибири до портов Балтийского, Белого, Баренцева и Карского морей и способствовать развитию Арктической зоны Российской Федерации.

#### Строительство западного обхода Саратовского узла Приволжской железной дороги с усилением железнодорожного участка Липовский – Курдюм

Инвестиционные затраты за 2019 год – 0,8 млрд руб.

Основной целью реализации данного инвестиционного проекта является развитие железнодорожной инфраструктуры для создания провозной способности на подходах к Саратовскому узлу и обеспечения дополнительного



к уровню 2015 года объема грузов в раз- мере не менее 49,2 млн т в увязке с параметрами реализации проекта «Развитие и обновление железнодорож- ной инфраструктуры на подходах к пор- там Азово-Черноморского бассейна».

#### Электрификация участка Ртищево – Кочетовка

Инвестиционные затраты за 2019 год – 0,5 млрд руб.

Цель проекта – сокращение эксплуатаци- онных затрат за счет снижения расходов на топливно-энергетические ресурсы, сокращения времени следования грузо- вых поездов и ускорения срока доставки грузов, увеличения провозной способно- сти участка Ртищево – Кочетовка с уче- том планируемого увеличения объема грузовых поездов, а также сокращение эксплуатационных расходов на техни- ческое обслуживание, ремонт локо- мотивов, содержание локомотивных бригад и расходов по простоям поездов на станциях при смене тяги. В 2019 году осуществлялась разработка проектной документации.

#### Восстановление железнодорожного участка Морозовская – Волгодонская Северо-Кавказской железной дороги

Инвестиционные затраты за 2019 год – 0,7 млрд руб.

В 2019 году завершена реконструкция участка Морозовская – Цимлянская. Участок оборудован устройствами автоматической блокировки и элек- троснабжения, восстановлены прие- мо-отправочные пути на ст. Кумшалак, Кутейниковская и Черкасская. По ито- гам проделанной работы в 2019 году пропускная способность участка Морозовская – Цимлянская увеличена до 25 пар поездов в сутки, что позволяет переключить часть транзитного грузо- вого потока с основного пассажирского направления Лихая – Ростов на направ- ление Лихая – Морозовская – Куберле – Тихорецкая.

#### Развитие направления Пермь – Соликамск

Инвестиционные затраты за 2019 год – 0,5 млрд руб.

Цель проекта – обеспечение вывоза перспективных объемов грузов из Березниковско-Соликамского про- мышленного узла за счет организации на направлении Соликамск – Пермь-Сортировочная движения грузовых поез- дов массой 6 тыс. т и условной длиной 71 вагон.

#### Развитие Пермского железнодорожного узла со строительством мостового перехода

Инвестиционные затраты за 2019 год – 0,3 млрд руб.

Целью реализации проекта являются: вынос железнодорожного движения с участка Пермь II – Левшино, обеспе- чение безопасной эксплуатации гидротехни- ческих сооружений и защиты населения и территории от чрезвычайных ситуаций, обеспечение перспективных грузоперевоз- ок Березниковско-Соликамского узла.

По итогам реализации 2019 года совместно с администрацией Пермского края выбран окончательный вариант прохождения трассы со строительством железнодорожного мостового пере- хода через реку Каму, предусматриваю- щий примыкание железнодорожного пути на перегонах Блочная – Кабельная и Балмошная – Левшино.

#### Технико-экономическое обос- нование проекта по элек- трификации направления Ожерелье – Узловая – Елец в непосредственной увязке с проектом элек- трификации направления Ртищево – Кочетовка

Инвестиционные затраты за 2019 год – 0,5 млрд руб.

Основные цели проекта: переключение пассажирских поездов с Казанского

направления на Павелецкое направ- ление Московской железной дороги, увеличение пропускной способности на участке Узловая – Елец до 65 пар поездов к 2030 году и использование локомотивов двойного питания ЭП20 на участке Москва – Ростов-на-Дону – Новороссийск – Адлер.

#### Модернизация Байкало-Амурской и Транссибирской магистралей (второй этап)

Инвестиционные затраты за 2019 год – 4,6 млрд руб.

В 2019 году Компания продолжала про- ектирование объектов. Актуализирована грузовая база Восточного полигона с определением точек зарождения и погашения грузопотоков, по результа- там которой уточнен набор мероприятий проекта.

#### Увеличение пропускной способности участка Артышта – Междуреченск – Тайшет

Инвестиционные затраты за 2019 год – 1,5 млрд руб.

Цель проекта – обеспечение перевозок дополнительного объема угольной про- дукции с месторождений Кузбасского региона, а также вывоза грузов с железн- одорожной линии Кызыл – Курагино после ввода ее в эксплуатацию. В 2019 году продолжалась разработка проектной документации.

#### Основные технические решения и технико- экономическая оценка эффективности реализации проекта строительства железнодорожной линии Селихин – Ныш с организацией перехода через пролив Невельского с учетом строительства нового порта на о. Сахалин

Инвестиционные затраты за 2019 год – 2,1 млрд руб.

Целью реализации проекта является обеспечение устойчивой транспортной доступности о. Сахалин, развитие железнодорожного транспорта на территории о. Сахалин. Создание постоянного мостового перехода позволит развивать портовые мощности на острове.

#### Увеличение пропускной и провозной способности инфраструктуры для увеличения транзитного контейнеропотока

Инвестиционные затраты за 2019 год – 0,8 млрд руб.

Цель проекта – увеличение транзитного контейнеропотока в 2024 году в четыре раза к 2018 году. В 2019 году велась разработка проектной документации.

## ПРОЧИЕ ПРОЕКТЫ РАЗВИТИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ

### Инвестиционные затраты за 2019 год

**7,0 млрд руб.**

#### Создание высокоскоростной железнодорожной магистрали Санкт-Петербург – Москва<sup>1</sup>

Инвестиционные затраты за 2019 год – 0,3 млрд руб.

Цель проекта – разработка проект- ной документации для последую- щего строительства высокоскоростной железнодорожной магистрали Санкт- Петербург – Москва, составной части высокоскоростной магистрали, соеди- няющей города федерального значения Санкт-Петербург – Москва – Нижний Новгород. В 2019 году актуализированы обоснование инвестиций, разработанное

в 2009 году, финансовая и организацион- но-правовая модели проекта, проведены проработка и обследование вариантов.

#### Комплексное развитие участка Междуреченск – Тайшет Красноярской железной дороги

Инвестиционные затраты за 2019 год – 4,6 млрд руб., в том числе за счет средств федерального бюджета – 3,3 млрд руб.

Цель проекта – освоение в 2020 году перспективного грузопотока на участке Междуреченск – Тайшет для обеспече- ния возрастающих перевозок грузов из Кузбасского региона в направлении портов Дальнего Востока.

В 2019 году введены в эксплуатацию вто- рые пути на перегонах Ирба – Красный Кордон, Журавлево – Разъезд 557 км (первый этап), Джебь – Щетинкино, разъезд на перегоне Агул – Коростелево. Завершение основных работ по проекту предусмотрено в 2020 году.

#### Строительство железнодорожной линии Прохоровка – Журавка – Чертково – Батайск (новая железнодорожная линия на направлении Журавка – Миллерово)

Инвестиционные затраты за 2019 год – 0,6 млрд руб.

В 2019 году в рамках реализации про- екта осуществлялись работы по обору- дованию участка Журавка – Боченково устройствами диспетчерской централи- зации в г. Воронеже и Ростове-на-Дону, дооснащению существующих систем микропроцессорной централизации управления стрелочными переводами на станциях участка комплексными средствами защиты информации и киберзащищенности, строитель- ству дежурных постов контактной сети (с подъездными путями) на ст. Зайцевка и Кутейниково, строительству модулей

обогрева для работников сигнализа- ции, централизации и блокировки на ст. Зайцевка и Сергеевка, устройству снегозащитных сооружений и лесона- саждений, путевому развитию прие- мо-отправочных путей ст. Сохрановка, Кутейниково и Колодези.

#### Развитие участка Тобольск – Сургут – Коротчаево

Инвестиционные затраты за 2019 год – 1,5 млрд руб.

Цель проекта – обеспечение вывоза прогнозируемого уровня углеводо- родного сырья из Ямало-Ненецкого и Ханты-Мансийского автономных окру- гов за счет поэтапного увеличения про- пускной и провозной способностей участка Тобольск – Сургут до 66 пар поез- дов в сутки.

В 2019 году введено в эксплуата- цию 25,1 км вторых путей на участ- ках Тангинский – Островной – Обский, Тобольск – Сургут, Косулино – Баженово и в рамках реконструкции ст. Сургут. Строительство второго главного пути на всем участке Тобольск – Сургут (293,89 км) завершено. В соответствии с утвержденной проектной документа- цией пропускная способность участка составила 66 пар поездов в сутки.

<sup>1</sup>. В целях исполнения поручения Президента Российской Федерации В. В. Путина от 10 апреля 2019 года № Пр-623.





## ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ

Инвестиционные затраты за 2019 год

**139**  
млрд руб.

В составе данного блока инвестиционных проектов осуществляются работы по обновлению основных фондов производственных хозяйств, в том числе отработавших нормативный срок эксплуатации, а также в целях приведения железнодорожной инфраструктуры к нормативным требованиям. Это мероприятия по реконструкции путевой инфраструктуры, технического перевооружению контактной сети и обновлению устройств автоматики и телемеханики на перегонах и станциях, по обновлению оборудования и устройств электроснабжения, устройств связи, локомотивного и вагонного хозяйств, основных фондов технологического и коммунального назначения.

Также реализуются мероприятия в целях обеспечения транспортной безопасности, антитеррористической защищенности объектов железнодорожной, предупреждения травматизма граждан на объектах инфраструктуры, по повышению безопасности движения поездов, программа корпоративной информатизации.

## СНЯТИЕ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ

Инвестиционные затраты за 2019 год

**167,3**  
млрд руб.

В рамках данного направления инвестиционной программы ОАО «РЖД» осуществляется реализация таких инвестиционных проектов, как строительство вторых путей, удлинение станционных узлов и пограничных станций, развитие сортировочных станций, строительство и реконструкция искусственных сооружений, обновление железнодорожного пути, модернизация железнодорожной инфраструктуры о. Сахалин, развитие участка Тобольск – Сургут – Коротчаево.

### Обновление железнодорожного пути

Инвестиционные затраты за 2019 год – 138,8 млрд руб.

В 2019 году в рамках данного проекта реконструировано 5,98 тыс. км железнодорожного пути. Это позволило:

- снизить протяженность участков пути со сверхнормативным пропущенным тоннажем на 0,9 тыс. км пути;
- повысить скорость пассажирских поездов на протяжении 1,09 тыс. км пути;
- повысить скорость грузовых поездов на протяжении 1,11 тыс. км пути;

- сократить протяженность постоянно действующих ограничений скорости на протяжении 1,3 тыс. км пути;
- увеличить протяженность бесстыкового пути на 1,6 тыс. км.

### Модернизация железнодорожной инфраструктуры о. Сахалин

Инвестиционные затраты за 2019 год – 7,6 млрд руб.

Цель проекта – повышение эффективности работы железной дороги и транспортного обслуживания о. Сахалин с обеспечением перевозок прогнозируемого грузооборота. В 2019 году выполнена перешивка с колеи 1067 мм на колею 1520 мм на протяжении 114 км пути.

### Строительство вторых путей, удлинение станционных путей, железнодорожных узлов и пограничных станций, совершенствование и развитие сортировочных станций

Инвестиционные затраты за 2019 год – 7,8 млрд руб.

В 2019 году завершены работы по развитию ст. Усть-Пера на Забайкальской железной дороге. На Приволжской железной дороге завершены работы по реконструкции железнодорожных путей и сетей сигнализации, централизации и блокировки выставочного парка ООО «ЛУКОЙЛ-Транс» с реконструкцией инфраструктуры общего пользования ст. Татьяна.

Также завершены работы по строительству двух и удлинению одного железнодорожных путей в Восточном парке ст. Балезино на Горьковской железной дороге.

## ПОВЫШЕНИЕ ТРАНСПОРТНОЙ ДОСТУПНОСТИ

Инвестиционные затраты за 2019 год

**10,1**  
млрд руб.

В рамках данного раздела осуществляется реализация проектов в целях обновления пригородного и дальнего пассажирских хозяйств.

В 2019 году завершена реконструкция пригородных вокзалов Придача и Сбега, подготовлена пригородная пассажирская инфраструктура к XXIX Всемирной зимней универсиаде в г. Красноярске. Завершены работы по строительству пассажирской инфраструктуры на ст. Кутейниково.

Также завершены реконструкция вокзального комплекса в г. Волгограде, модернизация вокзала в г. Екатеринбурге, строительство пассажирского павильона вокзального комплекса Абакан, реконструкция вокзального комплекса в г. Улан-Удэ.

## ОБНОВЛЕНИЕ ПОДВИЖНОГО СОСТАВА

Инвестиционные затраты за 2019 год

**141**  
млрд руб.

Проект нацелен на уменьшение уровня износа техники, повышение производительности и безопасности работы подвижного состава.

В 2019 году закуплено 738 локомотивов:

- 461 локомотив (357 электровозов и 104 тепловоза) для работы в грузовом движении, в том числе для вождения тяжеловесных поездов;
- 223 маневровых тепловоза для вывозной, горочной и маневровой работы;
- 54 пассажирских локомотива (35 электровозов и 19 тепловозов).

Также в 2019 году закуплено 357 вагонов моторвагонного подвижного состава:

- 199 вагонов «Ласточка»;
- 80 вагонов электропоездов;
- 16 вагонов рельсовых автобусов;
- 62 вагона локомотивной тяги.

## ПРОЧИЕ ПРОЕКТЫ

Инвестиционные затраты за 2019 год

**45,1**  
млрд руб.

В данный раздел инвестиционной программы ОАО «РЖД» включены проекты по внедрению ресурсосберегающих технологий, развитию социальной сферы, средства на организацию мероприятий по созданию дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД», на выполнение мероприятий НИОКР.

### Внедрение ресурсосберегающих технологий на железнодорожном транспорте

Инвестиционные затраты за 2019 год составили 2,8 млрд руб.

Цели проекта – сокращение эксплуатационных расходов Компании, повышение производственно-экономической эффективности, обновление основных фондов, повышение безопасности труда, выполнение требований законодательства в части повышения энергоэффективности производственной деятельности.



# Инвестиционная программа ОАО «РЖД» на период до 2022 года

Инвестиционная программа ОАО «РЖД» на 2020–2022 годы является составной частью утвержденной ДПР до 2025 года. В ней предусмотрены масштабные инвестиции в развитие и обновление железнодорожной инфраструктуры.

Общий объем инвестиционной программы ОАО «РЖД» на период 2020–2022 годов составляет 2,5 трлн руб., в том числе

в 2020 году – 821,2 млрд руб. Из общего объема 89 % средств (2,3 трлн руб.) будет обеспечено за счет собственных источников. В рамках инвестиционной программы предусмотрено развитие инфраструктуры на всей территории Российской Федерации, в том числе развитие всех экспортных направлений<sup>1</sup>.

Безусловным приоритетом для ОАО «РЖД» остается

инфраструктура Восточного полигона. Предусмотрено завершение первого этапа модернизации БАМа и Транссиба, выполнение основного комплекса работ по второму этапу развития Восточного полигона.

Запланировано также дальнейшее развитие Центрального транспортного узла. Помимо уже реализуемых мероприятий, в части пассажирского комплекса

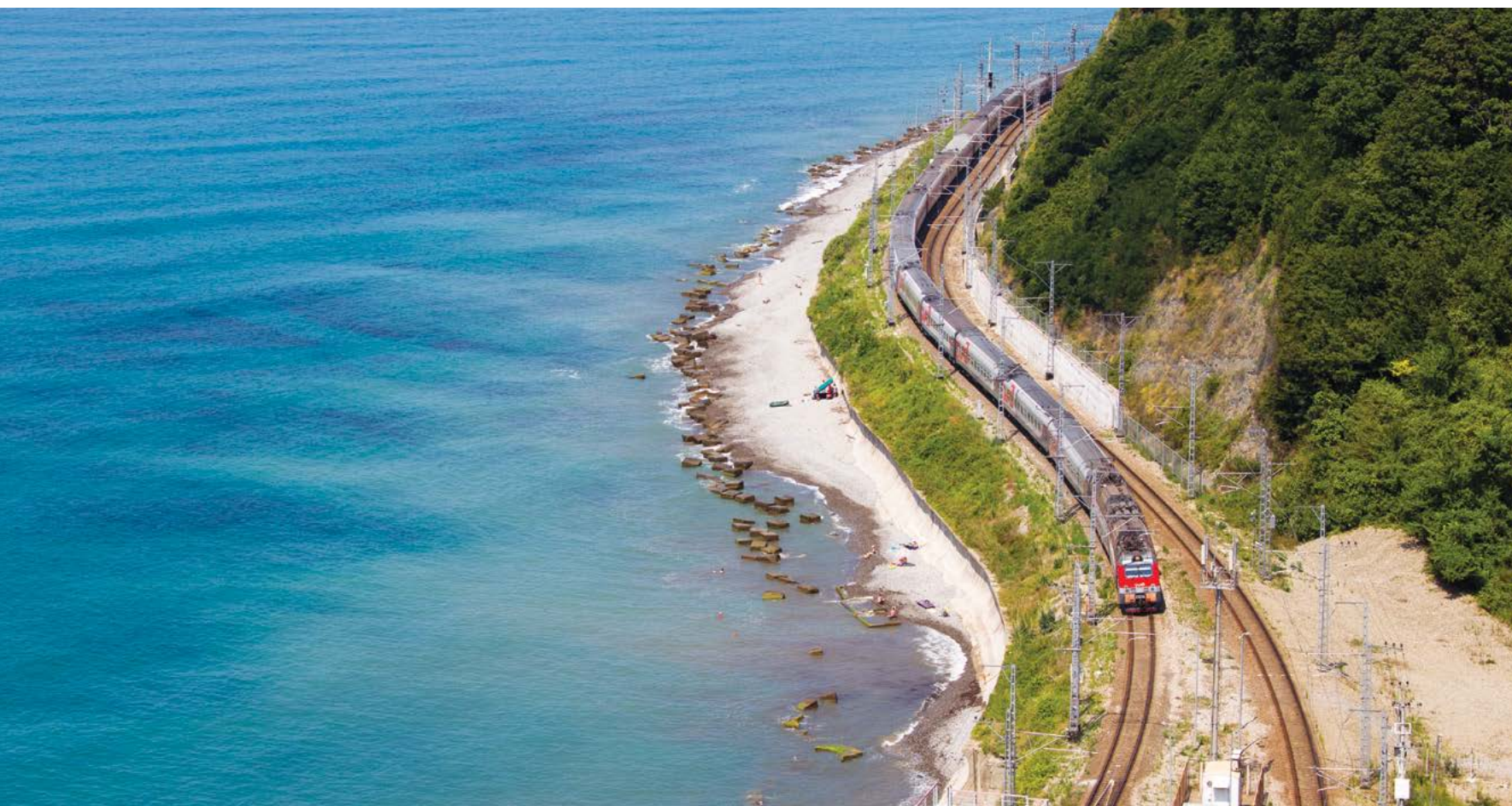
в 2020 году планируется начать реализацию таких новых проектов, как проектирование ВСМ Санкт-Петербург – Москва, развитие транспортной системы Санкт-Петербургского узла.

Кроме того, в 2020 году планируется приступить к строительству западного обхода Саратовского узла и электрификации направлений Ртищево – Кочетовка и Ожерелье – Узловая – Елец.

В рамках четырех федеральных проектов, участниками которых являются компании «Железнодорожный транспорт и транзит», «Высокоскоростное железнодорожное сообщение», «Коммуникации между центрами экономического роста» и «Северный морской путь», в 2020–2022 годах предусмотрено инвестировать 961,2 млрд руб.

В 2020 году планируется выполнение в полном объеме установленных

целевых показателей по развитию подходов к портам Азовско-Черноморского бассейна (провозная способность – 125,1 млн т) и Северо-Запада (провозная способность – 145,6 млн т).



## Развитие и обновление железнодорожной инфраструктуры на подходах к портам Азово-Черноморского бассейна<sup>2</sup>

Цель проекта – освоение прогнозируемого объема перевозок грузов железнодорожным транспортом через порты Азово-Черноморского бассейна в объеме 131,1 млн т к 2025 году (+74,8 % относительно 2015 года). Перспективный прирост грузовой базы портов Южного региона будет обусловлен развитием глубоководного морского порта Тамань, в границах которого уже построен нефтяной терминал ОАО «Таманьнефтегаз», а также созданием сухогрузного района для навалочных, зерновых, контейнерных и других грузов. Но существующая пропускная способность железнодорожной инфраструктуры не позволяет обеспечить вывоз грузов в полном объеме.

Проект включает:

- комплексную реконструкцию участка им. Максима Горького – Котельниково – Тихорецкая – Крымская с обходом Краснодарского узла;
- комплексную реконструкцию участка Трубная – Верхний Баскунчак – Аксарайская;
- комплексную реконструкцию линий Таманского полуострова;
- строительство вторых путей, развитие железнодорожных узлов, пограничных и сортировочных станций;
- обновление и усиление устройств электроснабжения, электрификацию участков Южного полигона сети;
- обновление железнодорожной инфраструктуры.

На данный момент завершены основные работы по обходу Краснодарского узла. В 2020–2022 годах инвестиции в проект составят 65 млрд руб. (52 млрд руб. – за счет собственных средств, 13 млрд руб. – за счет средств федерального бюджета). В том числе будет завершен обход Краснодарского узла и введен в эксплуатацию мост через р. Ахтубу, а также будут завершены работы по обновлению и усилению устройств электроснабжения и электрификации линий Таманского полуострова.

Проведенные расчеты показали наличие коммерческой эффективности проекта для ОАО «РЖД» (чистая приведенная стоимость проекта – 83,6 млрд руб., срок окупаемости – 15 лет). Приток в бюджетную систему Российской Федерации за счет налоговых и страховых поступлений составит 425,6 млрд руб. на горизонте планирования проекта 35 лет.

<sup>1</sup> Наибольший приоритет определен по выполнению мероприятий и целевых показателей национального проекта «Транспортная часть Комплексного плана расширения и модернизации магистральной инфраструктуры на период до 2024 года» и Указа Президента Российской Федерации В. В. Путина от 7 мая 2018 года № 204.

<sup>2</sup> В рамках исполнения поручений Президента Российской Федерации В. В. Путина от 7 июня 2016 года № Пр-1100 и от 13 октября 2016 года № Пр-1970ГС, а также в соответствии с п. 15 Указа Президента Российской Федерации В. В. Путина от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».





### Модернизация железнодорожной инфраструктуры Байкало-Амурской и Транссибирской железнодорожных магистралей<sup>1</sup>

Цель проекта – создание провозной способности железнодорожной инфраструктуры в направлении морских портов и пограничных переходов Дальнего Востока для прироста перевозок каменного угля и металлических руд с основных месторождений Восточного полигона. В результате суммарная провозная способность Байкало-Амурской и Транссибирской железнодорожных магистралей составит 124,9 млн т в год.

Общая стоимость проекта составляет 520,5 млрд руб., из которых:

- 349 млрд руб. – собственные и заемные средства ОАО «РЖД»;
- 171,5 млрд руб. – средства государственной поддержки.

В 2013 году ОАО «РЖД» приступило к выполнению строительно-монтажных работ на Восточном полигоне. Был организован разворот работ на объектах Байкало-Амурской магистрали. За 2013–2019 годы выполнено работ на сумму 379,4 млрд руб., в числе которых – модернизация 5019,9 км железнодорожного пути, реконструкция Владивостокского тоннеля и основные работы по строительству Байкальского тоннеля протяженностью 6,7 км.

Проектом инвестиционной программы на реализацию проекта в период 2020–2021 годов предусмотрено направить 141,1 млрд руб. В том числе планируется:

- комплексное развитие железнодорожных участков Карымская – Забайкальск и Нерюнгри – Бестужево;
- развитие Ванино-Совгаванского железнодорожного узла;
- развитие ст. Забайкальск и Комсомольск-Сортировочный;
- реконструкция трех ремонтных локомотивных депо;
- реконструкция 26 станций.

В соответствии с параметрами, отраженными в утвержденном Правительством Российской Федерации паспорте проекта, реализация комплекса мероприятий по развитию и модернизации инфраструктуры Восточного полигона является коммерчески неэффективной для ОАО «РЖД» (чистая приведенная стоимость проекта составит 108,8 млрд руб., срок окупаемости – более 30 лет). При этом проект демонстрирует бюджетную эффективность за счет роста налоговых платежей и страховых взносов. Чистая приведенная стоимость проекта для бюджета Российской Федерации составляет 269 млрд руб.

### Модернизация Байкало-Амурской и Транссибирской магистралей (второй этап, вместе с проектом Артышта – Междуреченск – Тайшет)<sup>2</sup>

Цель проекта – повышение провозной способности Байкало-Амурской и Транссибирской магистралей в 1,5 раза, до 180 млн т. Общая стоимость проекта предварительно оценивается в 493,2 млрд руб. на период 2018–2024 годов. Проект планируется реализовать за счет собственных источников Компании.

В рамках проекта до 2024 года планируется в числе прочего построить дополнительные главные пути протяженностью 1310 км и Козинский тоннель, а также электрифицировать участок Волочаевка – Комсомольск-Сортировочный – Ванино (788,7 км). В 2019 году продолжались работы по проектированию объектов инфраструктуры.

Инвестиционной программой ОАО «РЖД» на 2020–2022 годы на реализацию проекта предусмотрено направить 171,8 млрд руб.

В соответствии с расчетом коммерческой эффективности проекта чистая приведенная стоимость составит 76 млрд руб., дисконтированный срок окупаемости – 29,4 года. Дисконтированный приток денежных средств в бюджетную систему Российской Федерации от реализации проекта оценивается в 600 млрд руб.

<sup>1</sup>. В соответствии с паспортом, утвержденным распоряжением Правительства Российской Федерации от 24 октября 2014 года № 2116-р (в ред. от 27 декабря 2017 года № 2958-р).

<sup>2</sup>. В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и Комплексным планом модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года, утвержденным распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 сентября 2018 года № 2101-р.



### Усиление железнодорожной инфраструктуры на Северной и Свердловской железных дорогах для пропуска дополнительного грузопотока в рамках проекта по созданию железнодорожного Северного широтного хода (СШХ)

Реализация проекта «Создание железнодорожного Северного широтного хода Обская – Салехард – Надым – Пангоды – Новый Уренгой – Коротчаево и железнодорожных подходов к нему» осуществляется в соответствии с поручениями Президента Российской Федерации В. В. Путина<sup>1</sup>.

Целью проекта является создание железнодорожного широтного направления, соединяющего Северную и Свердловскую железные дороги, как элемента единой Арктической транспортной системы и инфраструктуры, обеспечивающей сокращение протяженности транспортных маршрутов от месторождений в северных районах Западной Сибири до портов Балтийского, Белого, Баренцева и Карского морей и способствующей развитию Арктической зоны Российской Федерации.

В прогнозной грузовой базе проекта учтено 23,9 млн т грузов в год:

- 23,1 млн т – западного направления следования;
- 0,8 млн т – строительные грузы (грузы освоения), следующие в восточном направлении.

В целях обеспечения вывоза грузов с месторождений северных районов Западной Сибири (прогнозируемый объем перевозок составит 23,9 млн т, преимущественно газовый конденсат и нефтеналивные грузы) и сокращения протяженности транспортных маршрутов до портов Северо-Западного и Уральского федеральных округов, а также с учетом ограниченной пропускной способности на полигоне Свердловской железной дороги предлагается строительство железнодорожного Северного широтного хода от ст. Надым со стыкованием с Северной железной дорогой на ст. Обская.

Проектом предусмотрено выполнение следующих мероприятий:

- развитие подходов к СШХ со стороны Свердловской железной дороги (участок Пангоды – Новый Уренгой – Коротчаево);
- развитие железнодорожного участка ПАО «Газпром» Надым (Хорей) – Пангоды;
- достройка железнодорожной части мостового перехода через р. Надым;
- строительство железнодорожного участка Салехард – Надым;
- строительство мостового перехода через р. Обь с подходами;
- развитие участка Северной железной дороги Коноша – Котлас – Чум – Лабытнанги.

15 сентября 2018 года заключено концессионное соглашение на финансирование, строительство и эксплуатацию инфраструктуры железнодорожного транспорта общего пользования на участке Обская – Салехард – Надым между ООО «СШХ» и Федеральным агентством железнодорожного транспорта<sup>2</sup>.

ООО «СШХ» (концессионер) за счет собственных и привлеченных средств построит следующие объекты:

- железнодорожную часть мостового перехода через р. Обь с железнодорожными подходами;
- участок железной дороги Салехард – Надым (Хорей);
- железнодорожную часть мостового перехода через р. Надым.

ОАО «РЖД» обеспечит развитие железнодорожных подходов к СШХ на Северной и Свердловской дорогах, ПАО «Газпром» обеспечит развитие железнодорожного участка Надым (Хорей) – Пангоды.

<sup>1</sup> От 4 марта 2015 года № Пр-359, от 9 июня 2015 года № Пр-1153, от 6 октября 2015 года № Пр-2070.

<sup>2</sup> Во исполнение распоряжения Правительства Российской Федерации от 8 августа 2018 года № 1663-р.

Маршрут Северного широтного хода (план)



### ВЫСОКОСКОРОСТНЫЕ МАГИСТРАЛИ

Согласно поручению Президента Российской Федерации В. В. Путина от 10 апреля 2019 года № Пр-623, ОАО «РЖД» в 2020 году приступает к проектированию и выполнению изыскательских работ для строительства высокоскоростной железнодорожной магистрали Санкт-Петербург – Москва.

Проект ВСМ Санкт-Петербург – Москва – Нижний Новгород состоит из двух частей.

1. ВСМ Москва – Нижний Новгород:
  - 301 км – строительство нового пути между ст. Железнодорожная – ст. Гороховец ВСМ;
  - 20 км – строительство нового пути (соединительная ветка ст. Гороховец ВСМ – ст. Гороховец Горьк.);
2. ВСМ Санкт-Петербург – Москва:
  - 100 км – модернизация существующей инфраструктуры;
  - общая протяженность составляет 421 км;
  - время следования составит 2 ч 5 мин (без остановок).

Проект отвечает интересам государства, общественным и бизнес-интересам, создает новую платформу для долгосрочного экономического роста. Более 90 % материалов и оборудования для создания магистрали будет производиться в Российской Федерации, включая разрабатываемый высокоскоростной подвижной состав для скоростей движения до 400 км/ч. Реализация проекта обеспечит объединение агломераций, в которых проживает более 30 млн человек. Будет создано более 370 тыс. рабочих мест, в том числе для более 48 тыс. человек, занятых в строительстве ВСМ.

Кроме указанного первоочередного проекта, приоритетными являются следующие линии, составляющие потенциальный высокоскоростной грузо-пассажирский железнодорожный коридор «Евразия»:

- Казань – Екатеринбург;
- Екатеринбург – Челябинск;
- Москва – Красное.

Карта ВСМ Санкт-Петербург – Москва – Нижний Новгород





## Инновационное развитие

Инновационное и научно-техническое развитие холдинга «РЖД» осуществляется в соответствии с приоритетами, определенными ДПР и Стратегией научно-технологического развития холдинга «РЖД» на период до 2025 года и на перспективу до 2030 года («Белая книга») с учетом стратегических целей развития страны и трендов глобального технико-технологического развития.

Инструментом реализации ДПР за счет внедрения инноваций является Комплексная программа инновационного развития холдинга «РЖД» (далее – КПИР). В 2017 году советом директоров ОАО «РЖД» были одобрены<sup>1</sup> первоочередные мероприятия инновационного развития в соответствии с Комплексной программой инновационного развития холдинга «РЖД» на период до 2020 года (КПИР-2020) на 2018–2019 годы.

Финансирование работ в рамках плана НТР ОАО «РЖД» на 2019 год

**1 031**  
млн руб.

В 2019 году была разработана новая КПИР на период до 2025 года (далее – КПИР-2025). В ней предусмотрена реализация 11 групп ключевых проектов, содержатся предложения по развитию организационной структуры управления инновационной деятельностью и заложены механизмы партнерства, основанные на принципе открытых инноваций. На момент подготовки отчета проект КПИР-2025 был

Совокупные затраты в рамках плана НТР на 2020 год

**4 071**  
млн руб.

одобрен федеральными органами исполнительной власти, получил положительное заключение независимых экспертов, одобрен и рекомендован к утверждению советом директоров ОАО «РЖД» Межведомственной комиссией по технологическому развитию при Правительственной комиссии по модернизации экономики и инновационному развитию России в декабре 2019 года.

### Основные направления инновационного развития Холдинга:

- развитие транспортно-логистических систем в едином транспортном пространстве на основе ориентированности на клиентов;
- создание и внедрение динамических систем управления перевозочным процессом с использованием искусственного интеллекта;
- внедрение инновационных систем автоматизации и механизации станционных процессов («интеллектуальная станция»);
- разработка и внедрение перспективных технических средств и технологий инфраструктуры путевого комплекса, железнодорожной автоматики и телемеханики, электрификации и электроснабжения, инновационных информационных и телекоммуникационных технологий;
- установление требований для создания и внедрения инновационного подвижного состава;
- развитие системы управления безопасностью движения и методов управления рисками, связанных с безопасностью и надежностью перевозочного процесса;
- разработка и внедрение технических средств и технологий для развития скоростного и высокоскоростного движения;
- развитие технологий организации грузового тяжеловесного движения;
- повышение энергетической эффективности производственной деятельности;
- внедрение наилучших доступных технологий в природоохранной деятельности;
- развитие системы управления качеством.

<sup>1</sup>. Протокол заседания совета директоров от 17 ноября 2017 года № 13.





## ИННОВАЦИОННАЯ ИНФРАСТРУКТУРА ОАО «РЖД»

С 2019 года при совете директоров ОАО «РЖД» действует Комитет по цифровой трансформации и инновационному развитию, в функции которого входит определение приоритетных направлений инновационного развития Компании.

В инновационную деятельность ОАО «РЖД» в различной степени вовлечены все его подразделения. Они самостоятельно планируют и реализуют инновационные проекты. С участием железных дорог – филиалов ОАО «РЖД» осуществляется апробация инновационных решений, а также обеспечивается взаимодействие Холдинга и участников инновационных экосистем в субъектах Российской Федерации, в том числе на базе региональных инновационных площадок.

Дочерние общества ОАО «РЖД» самостоятельно планируют инновационное развитие, разрабатывая программы

инновационного развития и выполняя инновационные проекты.

### Научно-технический совет и объединенный ученый совет

Научно-технический совет – совещательный орган ОАО «РЖД», в который входят ведущие специалисты отрасли, руководители департаментов и дирекций Компании. На заседаниях совета обсуждаются важнейшие вопросы повышения эффективности и инновационного развития Компании.

Объединенный ученый совет ОАО «РЖД» является совещательным органом в составе Научно-технического совета. Цель его работы – интенсификация научной деятельности Компании и формирование научной политики, обеспечивающей оптимальное достижение стратегических целей. Объединенный ученый совет ОАО «РЖД» системно привлекает к своей работе ведущих отраслевых и академических ученых, выявляет перспективные глобальные научные тенденции, предлагает решения научно-технических проблем для роста

эффективности ОАО «РЖД» и железнодорожного транспорта в целом.

### Инжиниринговый центр

На XXIII Петербургском международном экономическом форуме в 2019 году (ПМЭФ-2019) было подписано соглашение между ОАО «РЖД», Группой Синара и компанией Siemens Mobility о сотрудничестве в области инженерно-консультационных услуг. Для этого в структуре холдинга «РЖД» создано АО «Инжиниринговый центр железнодорожного транспорта» (далее – Инжиниринговый центр), в котором структурам РЖД принадлежит 90 %, Группе Синара – 10 %. Группа Синара выступает в качестве индустриального партнера, поскольку является учредителем ООО «Уральские локомотивы», имеющего технологическую базу для производства подвижного состава.

Пилотным для Инжинирингового центра станет проект по созданию высокоскоростного подвижного состава для ВСМ Санкт-Петербург – Москва – Нижний Новгород. При этом для получения компетенций в области проектирования и системной

интеграции базовых систем и компонентов подвижного состава с использованием современных средств моделирования в проекте предполагается участие технологического партнера – компании «Сименс».

Перспективные направления Инжинирингового центра в области подвижного состава:

- создание высокоскоростного подвижного состава для перевозки пассажиров и грузов для проекта «Евразия»;
- создание моторвагонного подвижного состава переменной этажности для региональных пассажирских перевозок;
- создание линейки гибридных электропоездов малой составности для обслуживания смешанных пассажирских сообщений;
- создание гибридного тепловоза для работы на маневрово-вывозной работе в крупных городах на вокзалах в пассажирском движении (с применением суперконденсатора);
- развитие систем сбора, обработки, хранения координатной информации об объектах инфраструктуры

и подвижного состава железнодорожного транспорта (цифровые двойники);

- развитие систем беспилотного вождения поездов.

### Корпоративный акселератор

Компанией в 2019 году создан постоянно действующий корпоративный акселератор на площадке дочернего общества ОАО «РЖД» – АО «ВНИИЖТ». Он оказывает услуги производственным подразделениям и дочерним обществам холдинга «РЖД» по целевому поиску, экспертному сопровождению и доработке перспективных инновационных решений в интересах Компании. В первой программе корпоративного акселератора (сентябрь – декабрь 2019 года) было подано 720 заявок (из семи стран), из которых были отобраны семь проектов-победителей.

В 2019 году, помимо действующего корпоративного акселератора, запущены следующие проекты:

- «Единое окно инноваций» (602 инновационных предложения рассмотрено, из них 54 отобраны для реализации);

- механизм открытых запросов (в рамках 12 открытых запросов в интересах десяти функциональных заказчиков поступило свыше 200 инновационных предложений);
- пять региональных инновационных площадок на Октябрьской, Куйбышевской, Западно-Сибирской, Свердловской и Дальневосточной железных дорогах.

В 2020 году будет продолжена работа по развитию созданной инновационной экосреды в Компании по направлениям:

- развитие сети региональных инновационных площадок;
- внедрение механизмов финансирования, ориентированных на поддержку, ускоренную разработку и внедрение инновационных решений;
- развитие информационной платформы управления инновациями;
- сокращение сроков выхода инновационных проектов на испытания;
- совершенствование взаимодействия подразделений ОАО «РЖД» в процессе отбора, рассмотрения и реализации инновационных проектов.





## ПАРТНЕРСТВО С НАУЧНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ, ФОНДАМИ И СТАРТАПАМИ

Реализация стратегических задач ОАО «РЖД» требует вовлечения научно-исследовательских институтов, университетов, промышленных партнеров. Для этого создается Ассоциация «Транспортная наука», основные цели которой:

- объединение научного потенциала заинтересованных сторон перевозочного процесса (НОК «РЖД», железнодорожные вузы, научные и инжиниринговые центры производителей);

- создание площадки для обсуждения и принятия консолидированных решений по комплексным проблемам транспортной отрасли;
- выполнение функций экспертного сообщества транспортной отрасли;
- развитие возможностей государственной поддержки и привлечения венчурного финансирования со стороны стратегических партнеров.

Решения об участии в Ассоциации приняты советами директоров дочерних обществ ОАО «РЖД» – АО «ВНИИЖТ», АО «ВНИКТИ», АО «НИИАС».

Кроме того, в 2019 году Компания работала в партнерстве с Агентством стратегических инициатив, АО «Российская венчурная компания», инновационным

центром «Сколково», Фондом содействия инновациям, Национальной ассоциацией трансфера технологий, компанией «Иннопрактика». В 2019 году продолжена реализация приоритетных совместных проектов с РОСНАНО:

- по созданию маневрового локомотива с гибридным тяговым приводом;
- разработке стойки опор контактной сети с композитным армированием;
- реконструкции пассажирской платформы с использованием высокопрочного синтетического материала ВСМ90.

В рамках выполнения плана мероприятий программы грантового финансирования и поддержки фундаментальных исследований с Российским фондом фундаментальных исследований организованна работа по целевому

финансированию проектов ориентированных фундаментальных исследований, сформирован реестр объектов интеллектуальной собственности завершенных исследований.

В рамках взаимодействия ОАО «РЖД» с предприятиями РЭК ГК «Ростех» определен ряд приоритетных проектов:

- комплексная система помощи машинисту;
- внедрение систем связи 5G, LTE, DMR, DWDM для участков железных дорог, крупных железнодорожных узлов и станций ОАО «РЖД»;
- импортозамещение цифровой продукции в ОАО «РЖД»;
- разработка цифровой тяговой подстанции (в конце 2019 года программно-аппаратный комплекс передан в промышленную эксплуатацию).

## КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЕКТЫ ПО ИННОВАЦИОННОМУ РАЗВИТИЮ В 2019 ГОДУ

### Пассажирские перевозки

В 2019 году в мобильном приложении «РЖД Пассажирам» реализована продажа билетов 24 пригородных пассажирских компаний по всей России. В зависимости от доступного в том или ином регионе списка билетов пассажир может приобрести через приложение полный, детский, а также специальные билеты на провоз багажа, ручной клади, домашних животных и велосипедов в пригородных поездах.

В приложении реализованы онлайн-чат для общения со службой поддержки, возможность оформления билетов за баллы «РЖД Бонус», заказ товаров через систему «ФПК Маркет». Для часто путешествующих пассажиров введены шаблоны поездок, облегчающие покупку билета на любимые маршруты. Для большинства пригородных компаний билет можно оплатить не только банковской картой, но и в один клик с использованием систем Apple Pay, Google Pay и Samsung Pay.

В планах развития функционала мобильного приложения на 2020–2021 годы:

- возможность приобретения билета на пригородный поезд без предварительной регистрации пользователя и необходимости ввода пароля;
- функция переоформления билетов на поезд дальнего следования (на другой поезд, другую дату или другой класс обслуживания).

Кроме мобильного приложения, разрабатывается система бронирования «Экспресс» нового поколения. В 2020 году будут реализованы интерфейсы для предоставления дополнительных услуг по цифровым каналам сбыта, единая система нормативно-справочной информации, более удобная система работы с партнерами и тревел-агентствами, автоматизирован процесс назначения пассажирских поездов. В составе новых модулей системы «Экспресс» планируется реализация программного комплекса моделирования маршрутов посредством анализа пассажиропотоков с использованием данных сотовых операторов.

Подконтрольное общество ОАО «РЖД» – ООО «Инновационная мобильность» работает над созданием ИТ-платформы, которая объединяет с помощью современных цифровых технологий различные виды транспорта в единую систему. Уже сейчас эта платформа позволяет с помощью конструктора мультимодальных путешествий организовать поездки с использованием четырех видов транспорта: железнодорожного (поезда дальнего следования, «Аэроэкспресс»), автобусного (между более чем 3472 остановочными пунктами, в том числе международными), авиационного (маршруты из систем Sirena, Sabre) и речного (20 сезонных маршрутов между семью остановочными пунктами на Нижней Волге).

Ключевые проекты в 2020 году:

- расширение географии маршрутов за счет подключения к платформе новых партнерских компаний-перевозчиков, в том числе международных;

- продажа экскурсий, билетов на мероприятия, дополнительных услуг по авиаперелетам, бронирование такси;
- развитие мультимодальных маршрутов на новом портале ОАО «РЖД»;
- подключение дополнительных поставщиков услуг (такси, трансфер и т. д.);
- развитие системы взаимодействия с пассажирами для работы в сложных ситуациях (потеря стыковок, опоздания, сбои и т. д.);
- развитие мультимодальных маршрутов совместно с пригородными пассажирскими компаниями;
- подключение необходимых перевозчиков (например, автомобильный транспорт) в соответствии с локальными запросами пассажиров.

## Грузовые перевозки

### Технологии распределенных реестров

В 2019 году стартовал пилотный проект по созданию блокчейн-платформы грузовых перевозок с участием ОАО «РЖД», грузоотправителей, грузополучателей, владельцев подвижного состава, грузовых операторов, портов и операторов терминалов, таможенных органов и банков. Были реализованы:

- обработка ключевых грузовых железнодорожных операций;
- подключение информационных систем внешних участников;
- проектные решения на полигоне Октябрьской железной дороги.

В 2019 году в рамках проводимой на Октябрьской железной дороге работы по внедрению смарт-контракта с июля осуществлялись перевозки грузовых контейнерных поездов по технологии распределенного реестра данных. В рамках данной технологии за 2019 год было осуществлено более 70 перевозок контейнерными поездами по направлениям Нигозеро – Автово, Нигозеро – Новый Порт, Предпортовая – Автово, Предпортовая – Новый Порт, участниками которых стали ООО «Модуль», АО «Морской порт Санкт-Петербург», ЗАО «Контейнерный терминал Санкт-Петербург» и АО «Первый контейнерный терминал».



Кроме того, в 2019 году проведена интеграция блокчейн-платформы с корпоративными автоматизированными системами, реализована возможность отображения идентичной информации у всех участников смарт-контракта, получена точная геолокация перемещаемых объектов за счет использования датчиков геопозиционирования.

В 2020 году запланированы:

- расширение перечня операций, отражаемых на блокчейн-платформе;
- формирование смарт-контрактов в рамках пилотного полигона Октябрьской железной дороги;
- подключение к платформе новых участников грузовых перевозок по смарт-контрактам;
- апробация проведения взаиморасчетов в условиях применения смарт-контракта на блокчейн-платформе.

#### Управление вагонным парком

В качестве национальной платформы управления вагонным парком разработана единая корпоративная автоматизированная система управления вагонным хозяйством ОАО «РЖД». Она позволит:

- обеспечить централизацию и унификацию ИТ-процессов;
- расширить набор мобильных сервисов для персонала ОАО «РЖД»;
- исключить дублирование информационных систем вагонного комплекса на импортном программном обеспечении;
- обеспечить использование единой нормативно-справочной информации вагонного хозяйства на импортонезависимой платформе UniData (АК НСИ);
- повысить степень кооперации между бизнес-единицами смежных хозяйств ОАО «РЖД»;
- повысить эффективность работы линейного персонала и сократить транзакционные издержки за счет внедрения мобильных сервисов;

- обеспечить прозрачность процесса управления производственной деятельностью за счет консолидации данных в едином информационном пространстве и внедрения компонента бизнес-аналитики на платформе Pentaho BI;
- отслеживать жизненный цикл грузового вагона.

#### Информационное взаимодействие

##### Квантовые коммуникации

В июле 2019 года ОАО «РЖД» заключило соглашение с Правительством Российской Федерации в целях развития в Российской Федерации высокотехнологической области «Квантовые коммуникации». В августе 2019 года был создан Департамент квантовых коммуникаций ОАО «РЖД», который обеспечивает взаимодействие с научным сообществом и технологическими компаниями в части внедрения квантовых технологий передачи и защиты данных.

ОАО «РЖД» разработало проект дорожной карты «Квантовые коммуникации», который в январе 2020 года направлен Министерством цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации в Правительство Российской Федерации.

ОАО «РЖД» совместно с Университетом ИТМО создало исследовательский центр «Национальный центр квантового интернета». ОАО «РЖД» обеспечивает внебюджетное финансирование данного проекта посредством создания магистральной сети квантовой коммуникации по направлению Москва – Санкт-Петербург. Реализованный участок позволит ОАО «РЖД» не только удовлетворять внутренние потребности Компании, но и выступать магистральным оператором для других потребителей, что сформирует в рамках проекта дополнительные инвестиции.

### УЧАСТИЕ ОАО «РЖД» В РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПРОГРАММЫ «ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Программа «Цифровая экономика Российской Федерации» утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 июля 2017 года № 1632-р. В ней определены цели, задачи, направления и сроки реализации основных мер государственной политики по созданию необходимых условий для развития в России цифровой экономики. ОАО «РЖД» взаимодействует с организациями, отвечающими в рамках программы за проект «Цифровой транспорт и логистика».

ДПР определены следующие цели развития информационных технологий:

- в области развития информационных систем – увеличение доходности, эффективности и расширения направлений деятельности Компании;
- в области ИТ-инфраструктуры (вычислительной и телекоммуникационной) – обеспечение безопасного и бесперебойного функционирования информационных систем Компании, высокого качества и доступности предоставляемых бизнесу ИТ-услуг.

Ключевые направления развития информационных технологий ОАО «РЖД» соответствуют основным направлениям деятельности Холдинга и включают:

- ИТ-услуги для внешних клиентов в области грузовых и пассажирских перевозок;
- формирование новых сквозных цифровых технологий организации перевозочного процесса в рамках Стратегии цифровой трансформации ОАО «РЖД» до 2025 года («Цифровая железная дорога»);



- повышение качества ИТ-услуг для внутренних потребителей;
- обеспечение непрерывности бизнеса при выполнении максимальных требований информационной безопасности.

### СТРАТЕГИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОАО «РЖД»

В 2019 году Компания утвердила Стратегию цифровой трансформации ОАО «РЖД» до 2025 года и актуализировала Стратегию развития информационных технологий ОАО «РЖД» до 2025 года.

Стратегия цифровой трансформации ОАО «РЖД» (далее – Стратегия)

разработана в соответствии с решением совета директоров, принятым в сентябре 2018 года. Она увязана с Долгосрочной программой развития ОАО «РЖД» до 2025 года по срокам, финансовым параметрам, мероприятиям и целевым показателям. Проекты цифровой трансформации включают не только внедрение цифровых технологий, но и мероприятия по оптимизации бизнес-процессов, актуализации нормативно-правовых документов и формированию цифровой культуры у сотрудников Компании.

Основным продуктом трансформации ОАО «РЖД» станут восемь цифровых платформ:

- мультимодальных пассажирских перевозок;

- мультимодальных грузовых перевозок;
- транспортно-логистических узлов;
- оператора линейной инфраструктуры;
- логистического оператора электронной коммерции;
- управления перевозочным процессом;
- непроизводственных процессов;
- тягового подвижного состава.

На базе каждой платформы будут созданы цифровые сервисы, потребителями которых будут как внутренние, так и внешние клиенты. В целом, согласно Стратегии, до 2025 года запланировано к реализации 55 цифровых проектов по шести бизнес-направлениям. Каждый цифровой проект направлен на улучшение КПЭ или программы операционной эффективности Компании.



Ключевые элементы Стратегии цифровой трансформации ОАО «РЖД»

**Бизнес-сервисы**



**Цифровые платформы**



**Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» до 2025 года**

Цифровая корпоративная культура

Оптимизация процессов и нормативной базы

Цифровая трансформация обеспечит значимый вклад в реализацию ДПП и программы операционной эффективности. Реализация ее проектов даст прямой эффект на EBITDA около 153 млрд руб. до 2025 года и косвенный эффект в размере около 52 млрд руб. Кроме того, исполнение Стратегии создаст мультипликативный эффект для экономики Российской Федерации в целом в размере около 400 млрд руб. за счет повышения уровня экономической связности территории, расширения

инфраструктурных возможностей и географии перевозок, повышения скорости и качества перевозок, точного следования по расписанию, роста конкурентоспособности транспорта и производительности труда в отрасли. По результатам анализа отраслевой специфики определен портфель перспективных сквозных технологий цифровой трансформации, включая интернет вещей, большие данные, распределенные реестры (блокчейн), искусственный

интеллект, виртуальную и дополненную реальность, новые технологии передачи данных (включая квантовые коммуникации). Не менее важная составляющая – изменение корпоративной культуры. Для этого уже начата работа по созданию института «агентов изменений» – сотрудников, деятельность которых направлена на обучение других, участие в мероприятиях по управлению изменениями, поиск новых возможностей организации работы, обобщение передового опыта и его распространение в Компании.

Основные инструменты реализации Стратегии цифровой трансформации ОАО «РЖД»

**Цифровая корпоративная культура**

- Обучение и подготовка сотрудников, вовлеченных в процесс цифровой трансформации (от высшего руководства ОАО «РЖД» до рядовых сотрудников)
- Создание института «агентов изменений» – сотрудников, деятельность которых направлена на обучение других сотрудников, непосредственное участие в мероприятиях по управлению изменениями и обеспечению мониторинга хода цифровой трансформации, обобщение передового опыта и его распространение в Компании

**Сквозные технологии**

- Интернет вещей (IoT)**
- Технология сбора и передачи информации о состоянии объектов без участия человека для последующей ее автоматической обработки и формирования управляющих воздействий
- Распределенные реестры (blockchain)**
- Децентрализованный цифровой реестр данных транзакций, который используется распределенной сетью участников рынка для повышения эффективности и прозрачности процессов
- Большие данные (big data)**
- Технология скоростной обработки структурированных и неструктурированных данных для выявления неочевидных связей и формирования результатов, воспринимаемых человеком
- Интеллектуальные системы (AI/ML)**
- Системы, способные решать задачи, традиционно считающиеся творческими, самообучаясь, используя и накапливая знания о предметной области
- Виртуальная и дополненная реальность (VR/AR)**
- Среда с прямым или косвенным дополнением физического мира цифровыми данными в режиме реального времени при помощи компьютерных устройств и программного обеспечения к ним
- Новые технологии передачи данных (включая квантовые коммуникации)**
- Применение устройств на основе явления квантовой суперпозиции для передачи и обработки данных

**Оптимизация процессов и нормативной базы**

- Внесение изменений в сложившиеся бизнес-процессы и механизмы кросс-функционального взаимодействия между подразделениями
- Создание проектного офиса реализации Стратегии цифровой трансформации ОАО «РЖД»
- Организация взаимодействия с научным отраслевым комплексом ОАО «РЖД» для участия в создании цифровых платформ и осуществления научной экспертизы на всех этапах разработки продукта
- Актуализация нормативно-правовой базы



# Анализ финансовых результатов

В условиях замедления экономического роста в 2019 году ОАО «РЖД» выполнило и улучшило ключевые финансовые результаты по сравнению с ДПР. Негативная динамика объемов грузовых перевозок стала индикатором ухудшения общеэкономической ситуации, что компенсировано ростом пассажирских перевозок.



« Подводя итоги 2019 года, отмечу, что, несмотря на значительное влияние внешних ограничений, Компания выполнила основные производственные и финансовые показатели. В основе этого лежит системная работа по повышению внутренней эффективности, в том числе работа с себестоимостью, позволяющая предоставлять скидки грузоотправителям, работа с ценами в рамках долгосрочных контрактов с поставщиками, эффективное взаимодействие с инвесторами на рынках капитала. Доходы Компании, по данным бухгалтерской отчетности по РСБУ, увеличились на 2,8 % по сравнению с 2018 годом, до 1 848 млрд руб. EBITDA (по данным РСБУ) увеличилась на 9,7 %, до 417 млрд руб.

## Вадим Михайлов

Первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД»

### ИТОГИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОАО «РЖД» ЗА 2019 ГОД

При росте ВВП на 1,3 % за год (для сравнения – 2,5 % в 2018 году), росте промышленного производства на 2,3 % (3,5 % в 2018 году) погрузка грузов сократилась в 2019 году на 0,9 %. При этом показатель «Грузооборот всего» остался на уровне 2018 года.

В то же время в пассажирском комплексе, несмотря на эффект высокой базы 2018 года, обусловленный Чемпионатом мира по футболу FIFA 2018™, сохранилась стабильная высокая динамика во всех сегментах пассажирских перевозок с ростом на 3,1 % к уровню 2018 года.

Основными задачами в 2019 году для Компании стали обеспечение сбалансированности операционной деятельности и управление себестоимостью. Доходы от перевозок выросли к уровню 2018 года на 3,6 %. В части грузовых перевозок рост доходов составил 3,4 % к уровню

2018 года. В условиях изменения структуры грузооборота прирост доходной ставки составил 3,4 %. Доходы от пассажирских перевозок выросли на 11,9 % к 2018 году.

Благодаря проведенной работе по повышению эффективности деятельности рост себестоимости в 2019 году составил всего 1,9 % при росте потребительских цен на 4,5 % и среднегодовом росте цен в промышленности на 2,9 %.

Прибыль от прочих видов деятельности была получена в размере 22,9 млрд руб. С учетом указанных факторов операционная прибыль выросла на 18,1 % и составила 166,3 млрд руб.

Дивиденды от дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД» составили рекордные 28,7 млрд руб. Кроме того, были проданы акции ДЗО на сумму 11,8 млрд руб. с прибылью в размере 0,8 млрд руб.<sup>1</sup>

Долг по кредитам и займам на конец 2019 года составил 1 477,5 млрд руб.

При этом в рамках оптимизации структуры долгового портфеля и снижения стоимости его обслуживания реализован ряд успешных сделок размещения и рефинансирования, в результате чего процентная ставка привлечения на конец года составила 5,89 %.

В результате проводимой работы по повышению операционной эффективности и финансовой политики чистая прибыль увеличилась до 53,5 млрд руб. по сравнению с 18,4 млрд руб. в 2018 году (при плане 27 млрд руб.).

Показатель EBITDA в 2019 году составил 417,2 млрд руб., что на 9,7 % превышает значение предыдущего года (в 2018 году – 380,2 млрд руб.).

Компания продолжила реализацию масштабной инвестиционной программы. По итогам 2019 года инвестиции в развитие и обновление основных фондов достигли абсолютного рекорда, превысив 674 млрд руб.

Итоги деятельности ОАО «РЖД» за 2019 год (по РСБУ)

Погрузка

**1 278,1**

млн т

–0,9 % к 2018 году

–11,5 млн т  
к 2018 году

Доходы от перевозок

**1 641,9**

млрд руб.

+3,6 % к 2018 году

+56,8 млрд руб.  
к 2018 году

EBITDA

**417,2**

млрд руб.

+9,7 % к 2018 году

+37 млрд руб.  
к 2018 году

Грузооборот всего

**3 305,0**

млрд ткм

на уровне 2018 года

Себестоимость

**435,3**

коп. / 10 прив. ткм

+1,9 % к 2018 году

Чистая прибыль (РСБУ)

**53,5**

млрд руб.

в 2,9 раза к 2018 году

+35,1 млрд руб.  
к 2018 году

Пассажирооборот

**133,4**

млрд пасс.-км

+3,1 % к 2018 году

+4 млрд пасс.-км  
к 2018 году

Темп роста  
производительности  
труда на перевозочных  
видах деятельности

**+3,3 %**

к 2018 году

Инвестиции

**674,1**

млрд руб.

в 1,3 раза к 2018 году

Доходная ставка

**454,9**

коп. / 10 ткм

+3,4 % к 2018 году

+14,8 коп. / 10 ткм  
к 2018 году

Средневзвешенная  
процентная ставка  
по долговому портфелю

**5,89 %**

–20 б. п. к 2018 году

Налоги и страховые  
взносы уплаченные

**318,3**

млрд руб.

–0,2 % к 2018 году

–0,8 млрд руб. к 2018 году

<sup>1</sup> В связи с комплексной структурой сделки по продаже ПАО «ТрансКонтейнер» в финансовой отчетности ОАО «РЖД» по РСБУ эффект от реализации контрольного пакета акций будет отражен в финансовой отчетности в 2020 году в результате получения дивидендов от АО «ОТЛК».



## Основные финансово-экономические результаты ОАО «РЖД» по РСБУ, млрд руб.

Показатель	2018	2019		Изменение к плану		Изменение 2019/2018	
		план	факт	+/-	%	+/-	%
<b>Всего доходов</b>	<b>1798,4</b>	<b>1858,6</b>	<b>1848,1</b>	<b>-10,4</b>	<b>99,4</b>	<b>49,7</b>	<b>102,8</b>
<b>Доходы от перевозок, услуг инфраструктуры и локомотивной тяги</b>	<b>1585,1</b>	<b>1654,2</b>	<b>1641,9</b>	<b>-12,4</b>	<b>99,3</b>	<b>56,8</b>	<b>103,6</b>
Грузовые перевозки	1454,5	1517,3	1503,4	-13,9	99,1	48,8	103,4
Предоставление услуг инфраструктуры	105,7	109,6	110,6	1,0	100,9	4,9	104,7
по грузовым перевозкам	3,9	3,9	4,0	0,1	102,4	0,1	102,4
в дальнем следовании	69,6	72,0	72,4	0,5	100,6	2,8	104,1
в пригородном сообщении	32,2	33,7	34,2	0,5	101,4	2,0	106,2
Пассажирские перевозки	24,9	27,4	27,9	0,5	101,8	3,0	111,9
в дальнем следовании	19,8	21,3	21,7	0,4	101,8	1,9	109,7
в пригородном сообщении	5,1	6,1	6,2	0,1	101,7	1,1	120,6
<b>Доходы от прочих видов деятельности</b>	<b>213,3</b>	<b>204,3</b>	<b>206,2</b>	<b>1,9</b>	<b>100,9</b>	<b>-7,0</b>	<b>96,7</b>
<b>Всего расходов</b>	<b>1657,6</b>	<b>1697,4</b>	<b>1681,8</b>	<b>-15,6</b>	<b>99,1</b>	<b>24,2</b>	<b>101,5</b>
<b>Расходы от перевозок, услуг инфраструктуры и локомотивной тяги</b>	<b>1469,5</b>	<b>1515,1</b>	<b>1498,5</b>	<b>-16,6</b>	<b>98,9</b>	<b>29,0</b>	<b>102,0</b>
Грузовые перевозки	1332,2	1366,8	1350,1	-16,7	98,8	18,0	101,4
Предоставление услуг инфраструктуры	114,6	122,2	122,3	0,1	100,1	7,7	106,7
по грузовым перевозкам	3,5	3,5	3,6	0,1	102,4	0,1	102,4
в дальнем следовании	73,6	78,0	76,8	-1,2	98,5	3,2	104,3
в пригородном сообщении	37,4	40,7	41,9	1,2	103,0	4,5	111,9
Пассажирские перевозки:	22,7	26,0	26,0	0,0	100,0	3,3	114,4
в дальнем следовании	13,1	15,4	15,6	0,2	101,5	2,5	118,9
в пригородном сообщении	9,6	10,6	10,4	-0,2	97,7	0,8	108,2
<b>Расходы от прочих видов деятельности</b>	<b>188,1</b>	<b>182,3</b>	<b>183,4</b>	<b>1,0</b>	<b>100,6</b>	<b>-4,8</b>	<b>97,5</b>
<b>Всего прибыль от продаж</b>	<b>140,8</b>	<b>161,2</b>	<b>166,3</b>	<b>5,1</b>	<b>103,2</b>	<b>25,5</b>	<b>118,1</b>
<b>Прибыль по перевозкам, услугам инфраструктуры и локомотивной тяги</b>	<b>115,7</b>	<b>139,2</b>	<b>143,4</b>	<b>4,2</b>	<b>103,1</b>	<b>27,8</b>	<b>124,0</b>
<b>Прибыль от прочих видов деятельности</b>	<b>25,1</b>	<b>22,0</b>	<b>22,9</b>	<b>0,9</b>	<b>104,0</b>	<b>-2,3</b>	<b>91,0</b>
Результат от прочих доходов и расходов	-84,0	-84,7	-68,0	16,7	80,3	15,9	81,1
В том числе							
курсовые разницы	-17,1	-2,8	14,6	17,4	624,0	31,7	185,7
социальные расходы	-23,3	-22,6	-22,5	0,1	99,7	0,7	96,9
затраты по кредитам и займам	-56,1	-75,7	-73,2	2,5	96,7	-17,0	130,4
<b>Прибыль до налогообложения</b>	<b>56,8</b>	<b>76,4</b>	<b>98,2</b>	<b>21,8</b>	<b>128,5</b>	<b>41,4</b>	<b>172,8</b>
<b>Налог на прибыль и иные аналогичные обязательства</b>	<b>-38,5</b>	<b>-49,5</b>	<b>-44,8</b>	<b>4,7</b>	<b>90,5</b>	<b>-6,3</b>	<b>116,4</b>
<b>Чистая прибыль</b>	<b>18,4</b>	<b>27,0</b>	<b>53,5</b>	<b>26,5</b>	<b>198,2</b>	<b>35,1</b>	<b>291,1</b>
<b>ЕБИТДА</b>	<b>380,2</b>	<b>416,0</b>	<b>417,2</b>	<b>1,2</b>	<b>100,3</b>	<b>37,0</b>	<b>109,7</b>

## Активы, капитал и обязательства, млрд руб.

Показатель	На 31.12.2017	На 31.12.2018	На 31.12.2019	Изменение 2019/2018
Основные средства	4902,0	5159,5	5514,4	355,0
Финансовые вложения	435,2	430,8	441,0	10,2
Прочие внеоборотные активы	296,4	313,7	336,7	23,1
<b>ИТОГО ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>	<b>5633,6</b>	<b>5903,9</b>	<b>6292,2</b>	<b>388,2</b>
Запасы	79,6	94,6	104,3	9,7
Дебиторская задолженность	124,2	137,5	138,7	1,2
Денежные средства и денежные эквиваленты	86,6	76,0	65,1	-11,0
Прочие оборотные активы	38,4	45,5	43,1	-2,4
<b>ИТОГО ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>	<b>328,8</b>	<b>353,6</b>	<b>351,2</b>	<b>-2,5</b>
<b>КАПИТАЛ</b>	<b>4300,9</b>	<b>4358,5</b>	<b>4498,4</b>	<b>140,0</b>
Заемные средства	934,8	997,5	1143,0	145,5
Прочие обязательства	138,5	156,3	164,9	8,6
<b>ИТОГО ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>	<b>1073,3</b>	<b>1153,8</b>	<b>1307,9</b>	<b>154,1</b>
Заемные средства	140,7	263,7	334,5	70,8
Кредиторская задолженность	385,0	419,6	441,6	22,0
Прочие краткосрочные обязательства	62,6	62,1	60,9	-1,2
<b>ИТОГО КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>	<b>588,3</b>	<b>745,3</b>	<b>837,0</b>	<b>91,7</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>5962,4</b>	<b>6257,6</b>	<b>6643,3</b>	<b>385,7</b>

ДОСТИЖЕНИЯ  
В ОБЛАСТИ ФИНАНСОВ

По итогам 2019 года Компания стала крупнейшим заемщиком на локальном рынке капитала среди корпоративных эмитентов: в течение года Компания шесть раз выходила с размещениями локальных облигаций, сумев привлечь в сумме 106 млрд руб. **Более того, Компания стала крупнейшим**

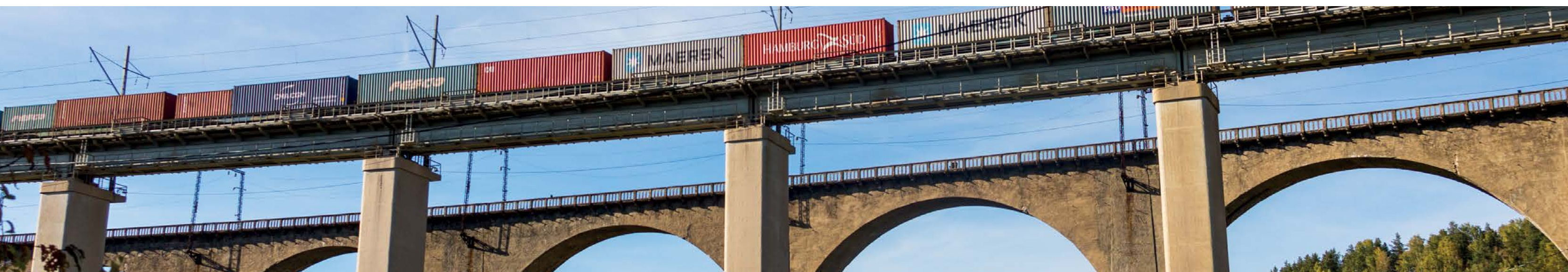
эмитентом еврооблигаций среди всех заемщиков из стран СНГ (второе место в рейтинге Cbonds<sup>1</sup> после Российской Федерации). За 2019 год Компания осуществила пять размещений в различных валютах (евро, швейцарских франках и рублях) на общую сумму, эквивалентную 1607 млн долл. США.

**Особо следует отметить сделку по размещению зеленых еврооблигаций,**

ставшую первой среди всех эмитентов из России и СНГ. Ставка 2,2 % по указанной сделке стала самым низким купоном в евро в истории размещений российских эмитентов. Успех сделки подтвердила полученная Компанией награда «Лучшая сделка первичного размещения еврооблигаций» на ежегодной премии Cbonds Awards.

<sup>1</sup> Cbonds является ведущим информационным агентством в России, специализирующимся в сфере раскрытия информации и аналитики по мировым финансовым рынкам, в частности в сфере долговых инструментов. Агентство отслеживает новости и конъюнктуру рынка, занимается поддержкой базы данных по всем выпускам долговых бумаг эмитентов.





### ДОХОДЫ ПО ПЕРЕВОЗОЧНЫМ ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В 2019 году доходы от перевозок выросли на 3,6 % к уровню прошлого года и составили 1 641,9 млрд руб.

#### Доходы от грузовых перевозок

В 2019 году доходы от грузовых перевозок сформированы в размере 1 503,4 млрд руб. Прирост к уровню прошлого года составил +48,8 млрд руб., или +3,4 %.

В условиях формирования объема перевозок (грузооборота) на уровне прошлого года увеличение доходов от грузовых

перевозок сформировано за счет роста доходной ставки на тонна-километр.

В целом по итогам 2019 года доходная ставка составила 4,55 руб. за 10 ткм с ростом к уровню прошлого года на +3,4 %, что практически соответствует уровню индексации тарифов на грузовые перевозки +3,5 % (установлен приказом ФАС от 30 октября 2018 года № 1482/18).

При этом в 2019 году происходил ряд негативных изменений в структуре перевозок, повлиявших на снижение доходов, таких как рост доли перевозок низкодоходных грузов (угля), рост доли экспортных перевозок в направлении портов с высокой дальностью перевозки.

Относительно плановых параметров доходы от грузовых перевозок сложились с дефицитом в размере 13,9 млрд руб. (-0,9 %). Основные факторы – невыполнение грузооборота на 23,6 млрд ткм (-0,7 %), а также неблагоприятные изменения в структуре перевозимых грузов.

#### Доходы от грузовых перевозок в 2019 году

# 1 503,4

млрд руб.

**+3,4 % к 2018 году**

### Факторный анализ доходов от грузовых перевозок, 2019 год к 2018 году, млрд руб.





### Доходы от пассажирских перевозок в дальнем следовании

ОАО «РЖД» осуществляет перевозки пассажиров в дальнем следовании скоростными поездами «Сапсан», «Ласточка» и «Аллегро». Доходы от перевозок в 2019 году составили 21,7 млрд руб., что выше уровня 2018 года на 1,9 млрд руб. (+9,7 %). Положительная динамика обеспечена ростом спроса на перевозки поездами «Сапсан» и перевозкой пассажиров в дополнительно назначенных поездах «Ласточка».

Относительно плановых параметров доходы перевыполнены на 0,4 млрд руб. (+1,8 %) за счет роста пассажирооборота перевозчика РЖД (+2,5 %).

### Доходы от пассажирских перевозок в пригородном сообщении

Доходы от организации транспортного обслуживания пассажиров в пригородном сообщении на МЦК составили в 2019 году 6,2 млрд руб., с увеличением к уровню предыдущего года на 1,1 млрд руб. (+20,6 %) в связи с переходом на четырехминутный интервал движения с 21 ноября 2019 года, ростом объема транспортной работы.

Относительно плановых параметров доходы перевыполнены на 0,1 млрд руб. (+1,7 %).

### Доходы от предоставления услуг инфраструктуры

Доходы от предоставления услуг инфраструктуры при грузовых и пассажирских перевозках в 2019 году составили 110,6 млрд руб., что выше уровня 2018 года на 4,9 млрд руб. (+4,7 %).

Доходы от предоставления услуг инфраструктуры при грузовых перевозках в 2019 году составили 4 млрд руб., с ростом к 2018 году на 0,1 млрд руб. (+2,4 %), что связано с увеличением количества отстаиваемых вагонов

на путях общего пользования вне перевозочного процесса на 11,7 % к 2018 году. Доходы от предоставления услуг инфраструктуры при пассажирских перевозках увеличились к уровню 2018 года на 4,8 млрд руб. (+4,8 %) за счет увеличения поездо-километров работы и индексации тарифа на 3,5 %, из них:

- в дальнем следовании – на 2,8 млрд руб. (+4,1 %);
- в пригородном сообщении – на 2 млрд руб. (+6,2 %).

Относительно плановых параметров доходы от предоставления услуг инфраструктуры при грузовых и пассажирских перевозках перевыполнены на 1,0 млрд руб. (+0,9 %).

## РАСХОДЫ ПО ПЕРЕВОЗОЧНЫМ ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Расходы по перевозочным видам деятельности по итогам 2019 года составили 1 498,5 млрд руб., что выше уровня 2018 года на 2,0 %.

Расходы на оплату труда составили 453,5 млрд руб., что выше уровня 2018 года на 3,1 %, или на 13,7 млрд руб.

- Основные факторы изменения расходов:
- увеличение расходов на оплату труда в связи с проведением индексации заработной платы всем работникам с 1 марта 2019 года на 2,9 %, с 1 июля 2019 года на 2 % и с 1 октября 2019 года на 1 % согласно Коллективному договору ОАО «РЖД» на 2017–2019 годы (+20,9 млрд руб.);
  - увеличение расходов на оплату труда работникам Байкало-Амурской магистрали за счет установления стимулирующих надбавок в размере 10 % от должностного оклада в целях привлечения и сохранения персонала на предприятиях Байкало-Амурской магистрали (+1 млрд руб.).

Вместе с тем за счет других факторов произошло снижение расходов на 8,2 млрд руб., в основном за счет реализации оптимизационных мероприятий, направленных на повышение производительности труда.

Отчисления на социальные нужды составили 129,2 млрд руб., что выше уровня 2018 года на 3,5 %, или на 4,3 млрд руб. Увеличение затрат обусловлено соответствующим ростом расходов на оплату труда, на которые начисляются страховые взносы.

Затраты на топливо составили 113,1 млрд руб., что выше уровня 2018 года на 2,2 %, или на 2,4 млрд руб., в основном за счет роста цены на дизельное топливо (с учетом акцизных платежей) на 1,9 %.

Затраты на электроэнергию составили 175,6 млрд руб., что выше уровня 2018 года на 5,3 %, или на 8,9 млрд руб., в основном за счет роста тарифов на электроэнергию на 6,3 %.

Остальные материальные затраты (материалы и прочие материальные затраты) составили 255,8 млрд руб., что ниже уровня 2018 года на 1,6 %, или на 4,1 млрд руб.

При росте расходов, за счет роста цен на потребляемую продукцию и услуги, а также увеличении объемов ремонтов основных средств снижены расходы за счет реализации оптимизационных мероприятий, а также проводимой работы по капитализации расходов (перенос расходов с перевозок в инвестиции на капитальный ремонт стрелочных переводов и сплошную замену рельсов новыми в объеме среднего ремонта, затраты на работу локомотивов в хозяйственном движении в связи с выполнением работ по капитальному ремонту пути, ремонт линейного оборудования локомотивов).

### Расходы по перевозочным видам деятельности, млрд руб.

Показатель	2018 (факт)	2019		Изменение 2019/2018		Изменение факта 2019 года к плану 2019 года	
		план	факт	+/-	%	+/-	%
<b>Расходы по перевозочным видам деятельности</b>	<b>1 469,5</b>	<b>1 515,1</b>	<b>1 498,5</b>	<b>+29,0</b>	<b>+2,0</b>	<b>-16,6</b>	<b>-1,1</b>
Расходы на оплату труда	439,9	454,6	453,5	+13,7	+3,1	-1,1	-0,2
Отчисления на социальные нужды	124,9	129,4	129,2	+4,3	+3,5	-0,2	-0,1
Материальные затраты	537,3	555,3	544,4	+7,2	+1,3	-10,9	-2,0
Материалы	63,4	51,5	52,8	-10,6	-16,8	+1,3	+2,5
Топливо	110,7	117,5	113,1	+2,4	+2,2	-4,4	-3,7
в том числе на тягу поездов	97,2	101,5	99,2	+2,0	+2,1	-2,3	-2,2
Электроэнергия	166,7	178,9	175,6	+8,9	+5,3	-3,3	-1,9
в том числе на тягу поездов	148,0	159,2	156,7	+8,6	+5,8	-2,6	-1,6
Прочие материальные затраты	196,5	207,4	203,0	+6,5	+3,3	-4,5	-2,1
Амортизация	230,3	241,4	240,1	+9,8	+4,3	-1,3	-0,5
Прочие затраты	137,2	134,3	131,2	-6,0	-4,4	-3,2	-2,4

Амортизация составила 240,1 млрд руб., что выше уровня 2018 года на 4,3 %, или на 9,8 млрд руб. Изменение затрат в основном обусловлено вводом в действие новых объектов основных фондов в рамках реализации инвестиционной программы ОАО «РЖД».

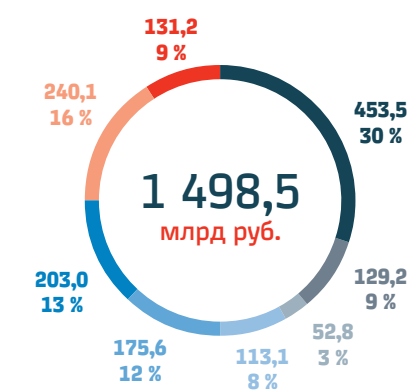
Прочие затраты составили 131,2 млрд руб., что ниже уровня 2018 года на 4,4 %, или на 6,0 млрд руб. Основными факторами, оказавшими влияние на величину изменения прочих расходов, стали увеличение расходов на охрану объектов и транспортную безопасность в соответствии с требованиями законодательства (+3,4 млрд руб.), а также снижение расходов по налогу на имущество (-11,2 млрд руб.), что в основном обусловлено отменой, начиная с 2019 года, налогообложения движимого имущества.

Снижение расходов к плану составило 16,6 млрд руб., или 1,1 %. Основными факторами, оказавшими влияние на изменение расходов, стали:

- снижение расходов, зависящих от объемов перевозок (-2,3 млрд руб.);
- снижение расходов на топливно-энергетические ресурсы в связи со снижением цен (-6,8 млрд руб.);
- снижение затрат на амортизационные отчисления и налог на имущество в связи с более поздним вводом в действие новых объектов основных фондов в рамках реализации инвестиционной программы (-2,2 млрд руб.);
- снижение расходов на проведение капитального ремонта основных средств и сервисное обслуживание локомотивов (-3,5 млрд руб.);
- снижение остальных расходов (-1,8 млрд руб.).

По итогам 2019 года благодаря эффективному управлению затратами и реализации программы повышения эффективности деятельности ОАО «РЖД» удалось обеспечить рост удельной себестоимости железнодорожных перевозок на уровне всего 1,9 %, что существенно ниже среднегодовой инфляции в стране (4,5 %).

### Структура расходов по перевозочным видам деятельности в 2019 году, млрд руб.



- Расходы на оплату труда
- Отчисления на социальные нужды
- Материалы
- Топливо
- Электроэнергия
- Прочие материальные затраты
- Амортизация
- Прочие затраты



## Основные эффекты реализации мероприятий по повышению операционной эффективности Компании за 2019 год

1

### Оценка и оптимизация текущих расходов

# 3,8 млрд руб.

- Энергосбережение и повышение энергетической эффективности
- Оптимизация расходов на выполнение работ, услуг, выполняемых сторонними компаниями
- Снижение затрат за счет применения материалов повторного использования
- Повышение эффективности содержания путевого хозяйства

2

### Повышение эффективности системы управления закупочной деятельностью и цепочками поставок

# 3,6 млрд руб.

- Снижение цен при проведении конкурсных процедур накупаемые услуги

3

### Внедрение современных технологий и инноваций

# 1,3 млрд руб.

- Реализация проектов «Бережливое производство» и иных программ

4

### Повышение эффективности управления активами

# 7,7 млрд руб.

- Оптимизация парка тягового подвижного состава за счет повышения эффективности его использования
- Изменение схем ремонта железнодорожного полотна
- Повышение эффективности процесса управления техническим обслуживанием и ремонтов оборудования, зданий и сооружений

5

### Повышение производительности труда

# 9,4 млрд руб.

- Реализация комплекса технологических и организационных мероприятий

6

### Прочие мероприятия

# 4,7 млрд руб.

- Предоставление налоговых преференций
- Оптимизация командировочных и прочих расходов

# Итого 30,5 млрд руб.

## ОПТИМИЗАЦИЯ РАСХОДОВ

ОАО «РЖД» на системной основе ведет работу по повышению внутренней эффективности.

Программа повышения операционной эффективности и оптимизации расходов разработана во исполнение протокола совещания у Председателя Правительства Российской Федерации Медведева Д. А. от 2 декабря 2016 года № ДМ-П9-71пр и направлена на реализацию Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».

Программа является неотъемлемой частью Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 19 марта 2019 года № 466-р, и формируется с учетом результатов анализа деятельности ОАО «РЖД», лучших российских и зарубежных практик, результатов технологических аспектов и управленческих практик и выполняется за счет изменения бизнес-процессов, технологий, внедрения новой

техники и программного обеспечения, пересмотра внутренней и внешней нормативной базы, совместной работы с поставщиками и подрядчиками, сдерживания ценового давления.

В 2019 году Компанией реализован комплекс мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов на сумму 30,5 млрд руб., из них по перевозочным видам деятельности – на сумму 29,9 млрд руб., по прочим видам деятельности – 0,6 млрд руб., что позволило существенно нивелировать ценовое давление на расходы Компании.

Общий результат достигнут за счет реализации комплекса мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов, в том числе по следующим направлениям.

### Повышение эффективности управления активами

Основные эффекты получены за счет реализации мероприятий:

- по оптимизации парка тягового подвижного состава за счет повышения эффективности его использования, в том числе за счет снижения пересылок в ремонт при переходе на полигонную

систему ремонта, снижения простоев локомотивов на станциях смены локомотивных бригад при удлинении плеч обслуживания локомотивными бригадами, своевременной отстановки невостребованных локомотивов в технологический резерв, перевода локомотивов на консервацию;

- повышению эффективности процесса управления техническим обслуживанием и ремонтом оборудования, зданий и сооружений за счет пересмотра порядка и периодичности обслуживания оборудования и сооружений, не участвующих непосредственно в технологическом процессе;
- повышению эффективности использования основных средств за счет консервации неиспользуемой их части;
- оптимизации непрофильных активов.

### Внедрение современных технологий и инноваций

В ходе проводимой работы по повышению эффективности деятельности и оптимизации расходов ОАО «РЖД» особое внимание уделяется реализации мероприятий Комплексной программы инновационного развития холдинга «РЖД» (далее – КПИР). В 2019 году разработана новая КПИР на период до 2025 года, которая

опирается на Стратегию научно-технологического развития холдинга «РЖД» на период до 2025 года и на перспективу до 2030 года («Белая книга»).

Основные эффекты в сфере инновационного развития получены за счет:

- приобретения нового подвижного состава для грузовых перевозок (инновационных полувагонов);
- внедрения современных систем автоматизации станционных процессов;
- развития, мониторинга и обслуживания инфраструктуры и подвижного состава на основе внедрения инновационных высокопроизводительных машин, оборудования и технологий;
- внедрения инновационных материалов, конструкций, технических систем;
- приобретения локомотивов нового поколения;
- повышения энергетической эффективности основной деятельности; инновационных телекоммуникационных решений.

Кроме того, в рамках выполнения Программы оптимизации значительная роль отводится реализации проектов программы «Бережливое производство», направленных на сокращение и устранение всех видов потерь, на минимизацию

затрат и, как следствие, на повышение эффективности всех процессов.

### Оценка и оптимизация текущих расходов

Основной эффект по данному направлению получен за счет реализации программы энергосбережения и повышения энергоэффективности. Из наиболее эффективных мероприятий следует отметить меры по оптимизации времени простоя грузовых поездов на промежуточных станциях и соблюдению графика движения пассажирских поездов, по реализации на полигонах определенных железных дорог технологии организации вождения грузовых поездов по «твердым» ниткам энергооптимального графика движения, повышение энергоэффективности локомотивов и улучшение показателей их использования.

### Повышение производительности труда

Основные эффекты по направлению были получены за счет реализации комплекса технологических и организационных мероприятий по оптимизации работы станций и участков, в том числе малоинтенсивных, внедрению технических средств, предусматривающих безлюдное

технологии в организации движения поездов, совершенствованию технологических процессов при обслуживании объектов инфраструктуры, пересмотру нормативных документов по труду на основании совершенствования и внедрения новой техники, изменения технологических процессов и проведения организационных мероприятий, совмещению профессий и расширению зон обслуживания, применению гибких форм организации труда и другие.

### Прочие мероприятия

Основные эффекты по данному направлению были получены за счет получения преференций по налогу на имущество, а также реализации мероприятий по повышению эффективности системы управления закупочной деятельностью и цепочками поставок.

Выполнение мероприятий программы оптимизации расходов позволило повысить эффективность деятельности Компании, создать предпосылки к росту объема оказания услуг, а также выполнению производственных планов, как в части текущей, так и инвестиционной деятельности, за счет более эффективного использования ресурсов и организации процессов.



## КАПИТАЛЬНЫЙ РЕМОНТ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ

В 2019 году были отремонтированы объекты основных средств ОАО «РЖД» на общую сумму почти 62,4 млрд руб., в том числе за счет дополнительной надбавки к железнодорожному тарифу в размере 2 % и в сумме 1,3 млрд руб.

За счет этих средств отремонтированы 31,9 км пути, 2 401 секция электровозов и 1 123 секции тепловозов, 144,9 км автоматической и полуавтоматической блокировки, 339 стрелок ЭЦ, 117 вагонных замедлителей, 1 357,4 км контактной сети, 754,8 км воздушных и кабельных линий электропередач, 52 тяговые подстанции.

По капитальному ремонту локомотивов в 2019 году ОАО «РЖД» удалось увеличить физические объемы ремонта к уровню 2018 года на 35 секций.

Кроме того, за счет средств инвестиционной программы ОАО «РЖД»

в 2019 году выполнены работы в объеме 5 985,3 км пути.

Общий объем оздоровления пути (реконструкция и капитальный ремонт) составил 6 017,2 км, что позволило:

- снизить количество километров со сверхнормативным пропущенным тоннажем до 23,9 тыс. км (на 3,6 % к уровню 2018 года);
- увеличить средний пропущенный тоннаж (или среднюю грузонапряженность без учета веса локомотива) до 39,1 тыс. ткм брутто (на 1 %).

## ДОХОДЫ ОТ ПРОЧИХ ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Доходы Компании от прочих видов деятельности в 2019 году снизились на 3,3 % к уровню 2018 года, до 206,2 млрд руб. Такая динамика вызвана снижением доходов по ряду услуг:

- по строительству объектов инфраструктуры – на 3,6 млрд руб. (в силу графика выполнения работ по проекту строительства железнодорожного

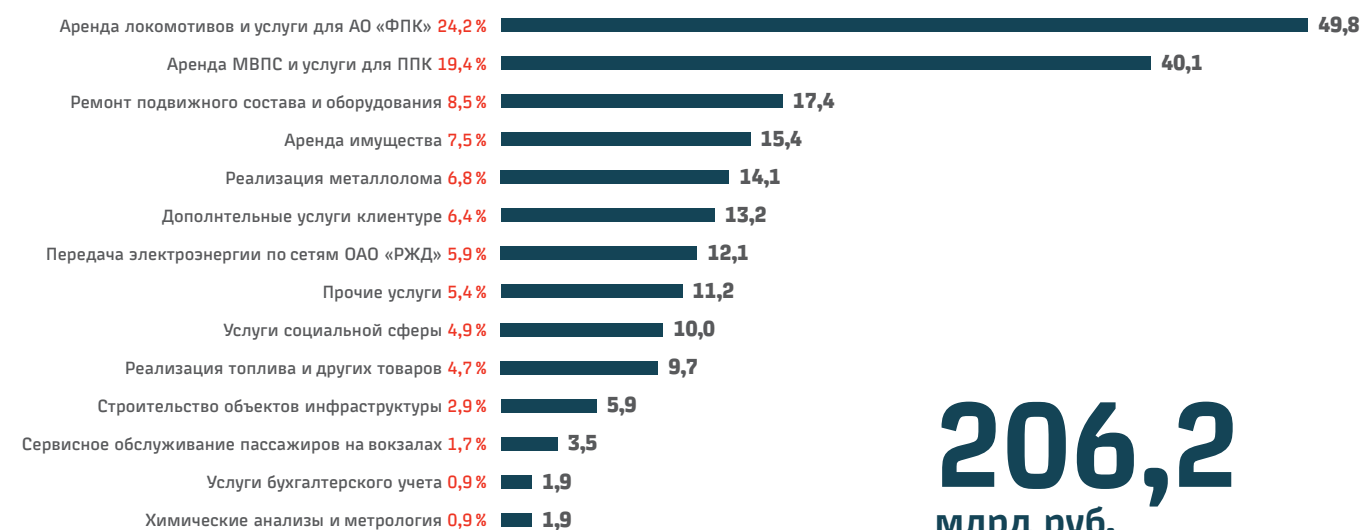
подхода к транспортному переходу через Керченский пролив);

- по реализации металлолома – на 1,8 млрд руб. (в связи с падением цен на рынке);
- по предоставлению дополнительных услуг клиентуре – на 1,6 млрд руб. (в связи с оказанием информационных услуг на безвозмездной основе всем участникам перевозочного процесса для повышения клиентоориентированности).

При этом доходы к плану 2019 года перевыполнены на 1,9 млрд руб., или 0,9 %, за счет сверхплановой реализации металлолома и дополнительного объема передачи имущества в аренду.

Прибыль от прочих видов деятельности в 2019 году составила 22,9 млрд руб., что выше плана на 0,9 млрд руб., или 4 %, и ниже уровня 2018 года на 9 %.

## Структура доходов от прочих видов деятельности, млрд руб.



**206,2**  
млрд руб.

## ПРОЧИЕ ДОХОДЫ И РАСХОДЫ

В 2019 году финансовый результат от прочих доходов и расходов составил –68,0 млрд руб. с ростом положительного эффекта к уровню прошлого года на 15,9 млрд руб.

Ключевыми факторами достигнутой динамики являлись положительная курсовая переоценка валютных займов с применением инструментов хеджирования валютной выручки и, как следствие, благоприятной динамики курса рубля относительно основных мировых валют, а также успешная корпоративная работа по повышению эффективности и привлекательности

ДЗО ОАО «РЖД», характеризующаяся ростом дивидендных выплат к уровню прошлого года в 1,5 раза.

При этом полученные эффекты позволили частично сгладить отрицательное влияние роста уплаченных процентов, связанных с увеличением объема кредитного портфеля, выраженного в иностранной валюте, в 2019 году.

## Динамика изменения прочих доходов и расходов, млрд руб.

Показатель	2018 (факт)	2019		Изменение факта 2019 года к плану 2019 года		Изменение 2019/2018	
		план	факт	+/-	%	+/-	%
<b>Результат от прочих доходов и расходов</b>	<b>-84,0</b>	<b>-84,7</b>	<b>-68,0</b>	<b>16,7</b>	<b>-19,7</b>	<b>15,9</b>	<b>-19</b>
По основным статьям							
продажа активов	4,0	1,8	2,4	0,6	33	-1,6	-40
в том числе продажа акций	2,6	1,0	0,8	-0,2	-20	-1,8	-69
дивиденды	19,3	26,7	28,7	2	7	9,4	49
взнос имущества в уставные капиталы	0,2	0,0	0,0	0	-	-0,2	-100
проценты к получению	2,5	2,4	2,2	-0,2	-8	-0,3	-12
курсовые разницы	-17,1	-2,8	14,6	17,4	-621	31,7	185
изменение резервов и иных обязательств	-12,0	0,0	-11,2	-11,2	-	0,8	+7
государственная помощь и компенсации, связанные с государственным регулированием цен и тарифов	7,1	5,7	5,8	0,1	2	-1,3	-18
затраты по кредитам и займам	-56,1	-75,7	-73,2	2,5	-3	-17,1	30
реализация гарантий по Коллективному договору работникам Компании, членам их семей, неработающим пенсионерам	-23,3	-22,6	-22,5	0,1	0	0,8	-3

Прочие доходы в 2019 году

**131,6** млрд руб.



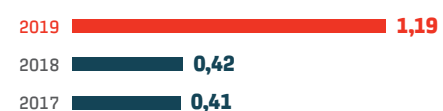


## АНАЛИЗ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ

### Рентабельность собственного капитала

По итогам 2019 года рентабельность собственного капитала (ROE) составила 1,19 %.

### Рентабельность собственного капитала (ЧП/СК), %



### Себестоимость, коп. / 10 прив. ткм



### Рентабельность продаж, операционная эффективность и рентабельность по EBITDA (по РСБУ)

Рентабельность продаж в 2019 году составила 9,0 %, с приростом к 2018 году на 1,2 п. п. Рентабельность по EBITDA

### Рентабельность продаж, %



### Рентабельность по EBITDA (по РСБУ), %



(по РСБУ) в 2019 году составила 22,6 %, с приростом к 2018 году на 1,5 п. п.

Рост показателей обеспечен ростом прибыли от продаж на 18,1 % к 2018 году, в том числе за счет более эффективного управления себестоимостью

### Доходная ставка, коп. / 10 ткм



### EBITDA (по РСБУ), млрд руб.

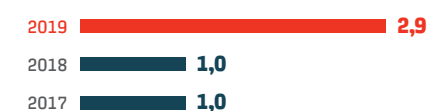


(себестоимость перевозок выросла в 2019 году на 1,9 % при росте индекса потребительских цен на 4,5 % и увеличении индекса цен в промышленности на 2,9 %), и ростом доходной ставки на 3,4 % в условиях изменения структуры грузооборота.

### Рентабельность деятельности (рентабельность по чистой прибыли)

Проводимая работа по повышению операционной эффективности и положительные эффекты от проведения

### Рентабельность деятельности (рентабельность по чистой прибыли), %



финансовой политики (оптимизации затрат по кредитному портфелю), а также укрепление курса рубля привели к росту показателя рентабельности чистой прибыли (рентабельность деятельности) на 1,9 п. п.



## ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА ОАО «РЖД» В 2019 ГОДУ

В 2019 году государственная поддержка ОАО «РЖД» из бюджетов различных уровней и Фонда национального благосостояния (ФНБ) получена в объеме 121,8 млрд руб., в том числе из федерального бюджета – 96,6 млрд руб. (из них 40,2 млрд руб. посредством межбюджетного трансферта из бюджета г. Москвы), из ФНБ – 19,5 млрд руб., из региональных бюджетов и внебюджетных фондов – 5,7 млрд руб.

### Субсидии на возмещение потерь доходов, связанных с государственным регулированием тарифов

Правительством Российской Федерации на долгосрочной основе до 2030 года осуществляется государственное регулирование тарифов на услуги ОАО «РЖД» по использованию инфраструктуры железнодорожного транспорта общего пользования при осуществлении перевозок пассажиров в пригородном сообщении. Компенсация потерь в доходах владельца инфраструктуры осуществляется в виде субсидий за счет средств федерального бюджета. В 2019 году из федерального бюджета на компенсацию потерь в доходах, связанных с регулированием тарифов на услуги инфраструктуры в пригородном сообщении ОАО «РЖД» получена субсидия в объеме 37,1 млрд руб. (с учетом НДС).

Правительством Российской Федерации принято решение о предоставлении ОАО «РЖД» в 2019 году субсидий из федерального бюджета на возмещение потерь в доходах, возникающих в результате установления льготных тарифов на перевозку зерна. В 2019 году указанная субсидия получена ОАО «РЖД» в объеме 0,004 млрд руб.

### Взносы в уставный капитал ОАО «РЖД»

В отчетном году продолжилась реализация государственных проектов развития

инфраструктуры железнодорожного транспорта, механизм финансирования которых осуществлялся через бюджет ОАО «РЖД» посредством взноса в уставный капитал.

В 2019 году сумма денежных взносов в уставный капитал Компании из федерального бюджета составила 59,2 млрд руб., в том числе:

- 47,25 млрд руб. – на развитие транспортно-логистического комплекса Московского региона (из них посредством межбюджетного трансферта бюджета г. Москвы – 40,2 млрд руб.);
- 11,98 млрд руб. – на развитие железнодорожной инфраструктуры на участке Междуреченск – Тайшет.

Кроме того, из Фонда национального благосостояния (ФНБ) ОАО «РЖД» в виде взноса в уставный капитал в счет эмиссии привилегированных акций получено 19,5 млрд руб. на финансирование программы модернизации железнодорожной инфраструктуры Байкало-Амурской и Транссибирской железнодорожных магистралей с развитием пропускных и провозных способностей. Из государственной собственности в виде взноса в уставный капитал Компании передано недвижимое имущество на сумму 0,3 млрд руб.

### Субсидии и компенсация потерь из региональных бюджетов и внебюджетных фондов

В 2019 году Компанией получена государственная поддержка из региональных бюджетов и внебюджетных фондов в размере 5,7 млрд руб., в том числе:

- 4,9 млрд руб. – субсидия на возмещение затрат, связанных с содержанием инфраструктуры для перевозок пассажиров на Малом кольце Московской железной дороги;
- 0,07 млрд руб. – субсидии в целях возмещения недополученных доходов, возникающих в результате государственного регулирования тарифов на перевозки пассажиров железнодорожным транспортом в пригородном сообщении на территории Краснодарского края;

- 0,2 млрд руб. – субсидии, предоставленные в связи с регулированием тарифов на электроэнергию и теплоэнергию;
- 0,02 млрд руб. – субсидии, полученные на содержание малоинтенсивных участков железной дороги;
- 0,04 млрд руб. – возмещение затрат в связи с выполнением работ по реконструкции объектов инфраструктуры железнодорожного транспорта общего пользования;
- 0,03 млрд руб. – субсидия на возмещение затрат на проведение проектно-изыскательных работ по оценке экономической эффективности развития транспортной инфраструктуры на территории Самарской области для организации скоростного железнодорожного сообщения;
- 0,4 млрд руб. – финансирование, полученное из Фонда социального страхования на планово-предупредительные мероприятия по травматизму.

## УПЛАТА НАЛОГОВ И СТРАХОВЫХ ВЗНОСОВ

Общая сумма начисленных к уплате налогов и страховых взносов за 2019 год по данным, отраженным в бухгалтерской отчетности, составила 324 млрд руб., или 102 % по отношению к 2018 году, в том числе:

- в федеральный бюджет – 34,4 млрд руб., или 87,4 % по отношению к 2018 году;
- в региональные и местные бюджеты – 135,2 млрд руб., или 102,7 % по отношению к 2018 году;
- во внебюджетные фонды – 154,4 млрд руб., или 105,3 % по отношению к 2018 году.

Подробнее о налогах и страховых взносах читайте в Приложении 6.

Подробнее о государственной поддержке ОАО «РЖД» читайте в Приложении 19.

## ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ХОЛДИНГА «РЖД» НА ОСНОВАНИИ КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ПО МСФО ЗА 2019 ГОД



« Реализация мероприятий, направленных на повышение эффективности грузовых перевозок и оптимизацию управления подвижным составом, позволила достичь высоких финансовых результатов работы холдинга «РЖД» даже в условиях замедления темпов роста операционных показателей. Так, доходы холдинга «РЖД» за 2019 год увеличились на 3,9 % и составили 2 508 млрд руб. (за 2018 год составили 2 413 млрд руб.). Показатель EBITDA вырос на 9,4 %, до 577 млрд руб. Рентабельность по показателю EBITDA составила 25,8 %<sup>1</sup>, что отражает стабильные результаты операционной деятельности Холдинга и контроль над расходами».

### Вадим Михайлов

Первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД»

Доходы холдинга «РЖД» за 2019 год составили 2 508 млрд руб., что на 3,9 % выше результатов годом ранее (за 2018 год – 2 413 млрд руб.).

Наибольшее влияние на указанный рост оказало увеличение доходов от грузовых перевозок и предоставления доступа к инфраструктуре, которые составили 1 598 млрд руб. по итогам 2019 года, что на 4,4 % выше результатов прошлого года.

Доходы от пассажирских перевозок увеличились на 6,3 %, до 267 млрд руб.

Доходы от предоставления логистических услуг группы «Жефко» в евро выросли на 2,0 %, до 4,739 млрд евро.

Операционные расходы холдинга «РЖД» по итогам 2019 года увеличились до 2 348 млрд руб., что на 1,3 % выше результатов годом ранее (за 2018 год – 2 318 млрд руб.) в основном за счет роста цен на потребляемую продукцию и топливно-энергетические ресурсы. Расходы на заработную плату и социальные отчисления увеличились в результате поэтапной индексации заработной платы работникам в течение 2019 года.

Чистая прибыль холдинга «РЖД» составила 155,7 млрд руб.

Показатель EBITDA по итогам 2019 года достиг 576,9 млрд руб., что на 9,4 % выше показателя 2018 года (527,4 млрд руб.).

Соотношение чистого долга холдинга «РЖД» к EBITDA на 31 декабря 2019 года составило 2,49х, что подтверждает высокий уровень финансовой устойчивости Холдинга.

Чистая прибыль  
**155,7**  
млрд руб.

EBITDA  
**576,9**  
млрд руб.

Рентабельность по EBITDA  
**25,8 %**

<sup>1</sup> Здесь и далее рентабельность по показателю EBITDA учитывает корректировку выручки в сумме 268 млрд руб., представляющую расходы на услуги сторонних организаций, относящиеся к интегрированным экспедиторским и логистическим услугам.





## ПОЛИТИКА ЗАИМСТВОВАНИЙ

ОАО «РЖД» привлекает заемные средства для обеспечения финансирования инвестиционной и операционной деятельности. Долгосрочные заемные средства направляются на финансирование инвестиционной программы, а также на рефинансирование погашенных обязательств, в то время как краткосрочные заимствования обеспечивают гибкость в управлении текущей ликвидностью.

### Динамика кредитного портфеля ОАО «РЖД» в 2019 году

В течение 2019 года общий объем привлеченных средне- и долгосрочных заемных средств составил 321,3 млрд руб. Большинство заимствований было осуществлено в форме публичных долговых инструментов, размещенных среди российских и зарубежных инвесторов, а также банковских кредитов в швейцарских франках.

Общий объем погашения заимствований ОАО «РЖД» в отчетном году составил 133,8 млрд руб. Положительное влияние на величину кредитного портфеля

Компании оказало укрепление курса рубля, которое привело к переоценке валютного долга и уменьшению его размера в рублевом эквиваленте к концу года. При этом в относительных величинах доля валюты в портфеле осталась на уровне около 31 % (в пределах установленного политикой заимствования уровня), в том числе за счет успешного частичного обратного выкупа еврооблигаций в долларах США и фунтах (на сумму, эквивалентную 461 млн долл. США).

Кроме того, в целях оперативного управления ликвидностью и рефинансирования обязательств Компании в течение отчетного года привлекались

двусторонние краткосрочные банковские кредиты и внутригрупповые займы (от нескольких дней до одного года). По состоянию на конец 2019 года задолженность по краткосрочным инструментам составила 231,8 млрд руб.

По итогам отчетного года общий объем задолженности Компании по заемным обязательствам составил 1 459,9 млрд руб. (без учета начисленных процентов).

На конец 2019 года объем долгосрочной части кредитного портфеля (со сроком погашения более трех лет) снизился до уровня 62 % за счет увеличения доли

среднесрочных инструментов. Доля всех краткосрочных заимствований менее года выросла относительно уровня начала года и составила 21,7 %, что связано с приближением срока прохождения оферт по трем сериям локальных облигаций на общую сумму 55 млрд руб. в апреле 2020 года, а также учитывает плановые погашения долгосрочных инструментов в 2020 году.

По мере приближения сроков погашения соответствующих обязательств Компания замещает их новыми долгосрочными заимствованиями, определяя их срок с учетом существующего графика погашения и поддерживая долю

краткосрочных обязательств на всем планируемом горизонте на уровне не выше 20 %.

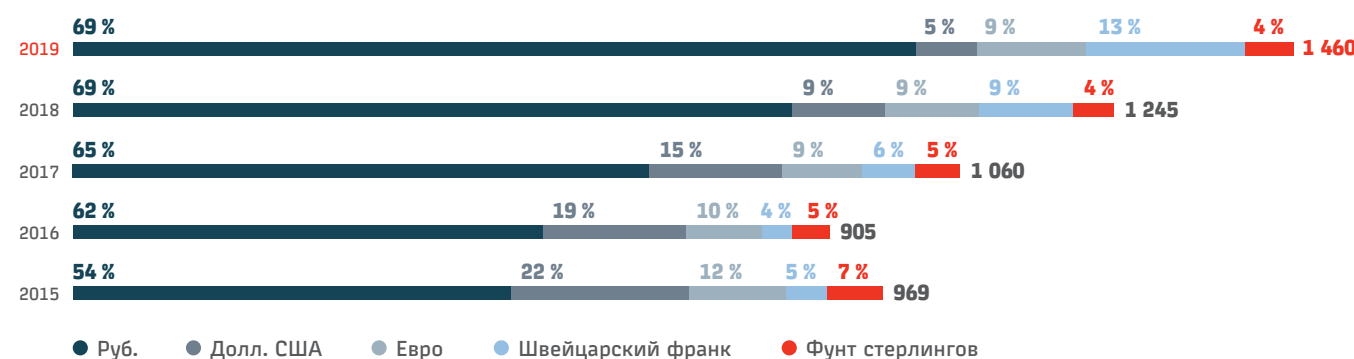
Средний срок погашения обязательств в кредитном портфеле ОАО «РЖД» (без учета инструментов управления краткосрочной ликвидностью) по состоянию на конец 2019 года находится на уровне 7,5 лет, а выплаты по долгу равномерно распределены на долгосрочном горизонте, минимизируя риски рефинансирования.



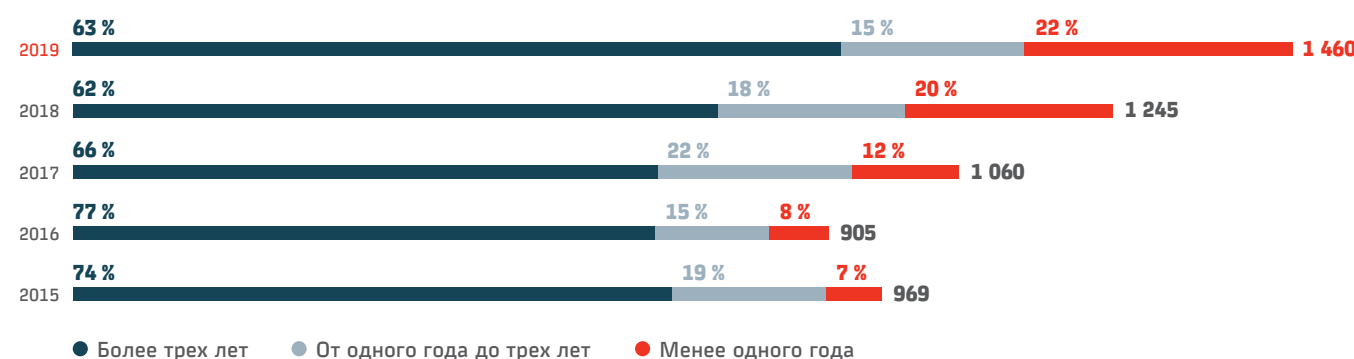
**Кредитный портфель ОАО «РЖД» на 31 декабря 2019 года**

Показатель	Значение показателя в 2019 году	Целевые ориентиры	Комментарии
Доля валютных заимствований, %	30,6	Не более 40	Наличие валютных обязательств в кредитном портфеле Компании формирует риски, связанные с колебанием валютных курсов. Вместе с тем процентная ставка по валютным заимствованиям существенно ниже ставок по заимствованиям в рублях. Достижение баланса между валютными и рублевыми заимствованиями является одной из ключевых задач политики заимствований ОАО «РЖД»
Доля краткосрочной задолженности, %	15,9 <sup>2</sup>	Не более 20	Наличие краткосрочных обязательств в кредитном портфеле обуславливает гибкость в управлении портфелем
Средний срок заимствований <sup>1</sup> , лет	7,5	7	Компания работает над увеличением и поддержанием среднего срока погашения обязательств в кредитном портфеле, что соответствует долгосрочному характеру окупаемости финансируемых за их счет инвестиционных проектов

**Динамика структуры кредитного портфеля ОАО «РЖД» по валюте<sup>3</sup>, млрд руб.**

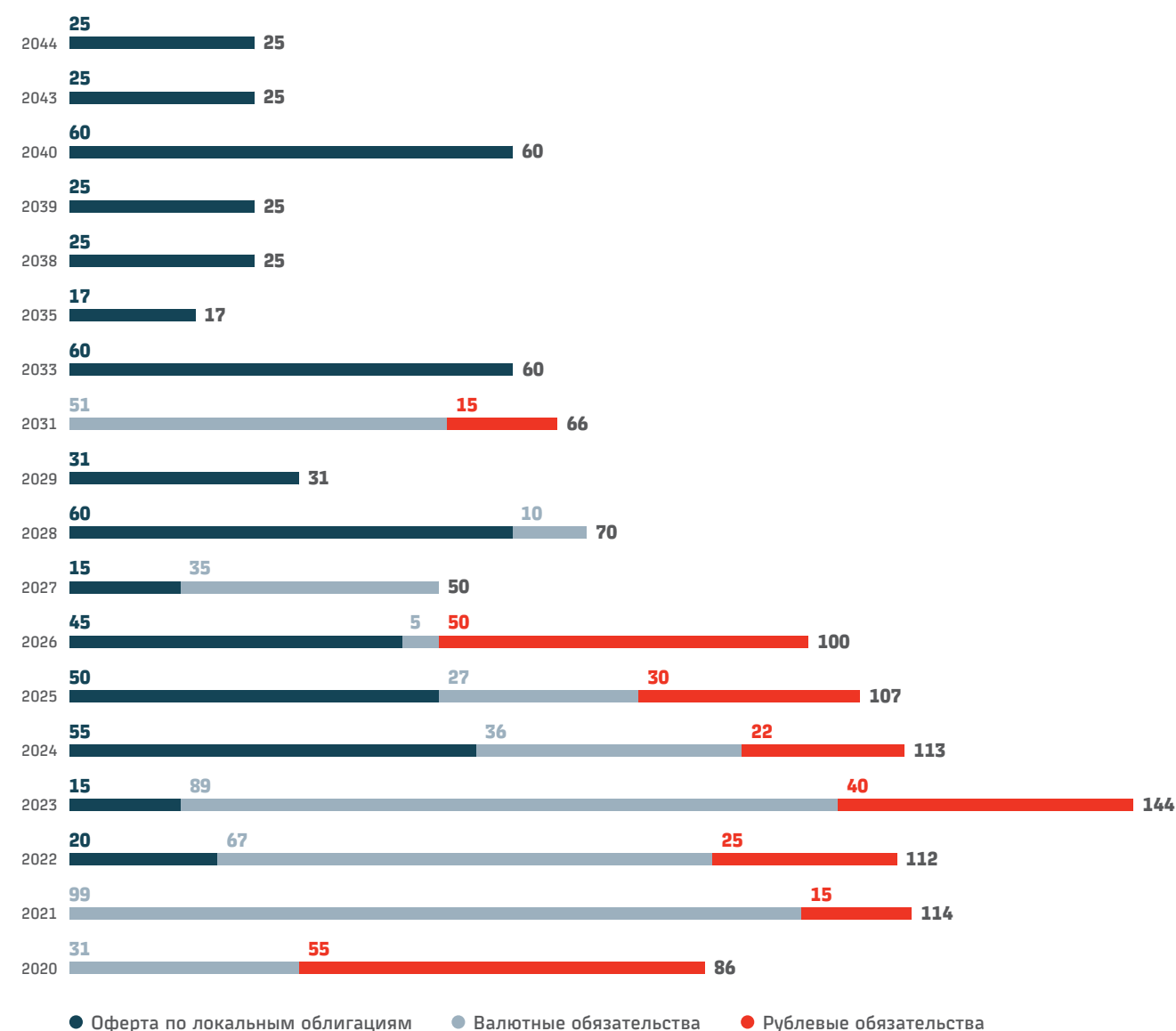


**Динамика структуры долгового портфеля ОАО «РЖД» по срочности<sup>3</sup>, млрд руб.**



<sup>1</sup> Без учета инструментов управления краткосрочной ликвидностью.  
<sup>2</sup> Короткие кредиты и внутригрупповые займы.  
<sup>3</sup> Данные приводятся по телу долга (основной долг без учета начисленных процентов) на 31 декабря соответствующего года. Округлено до целых чисел.

**График погашения кредитного портфеля ОАО «РЖД»<sup>4</sup>, млрд руб.**



<sup>4</sup> По телу долга. Обязательства по состоянию на 31 декабря 2019 года. Валютные выплаты рассчитаны с применением курсов валют по состоянию на 31 декабря 2019 года.



# Ценные бумаги

## ОБЛИГАЦИИ

### Международный рынок капитала

В апреле 2019 года Компания осуществила размещение еврооблигаций, номинированных в рублях, на общую сумму 20 млрд и срок 6,5 лет. Данная сделка позволила диверсифицировать инвесторскую базу Компании, поскольку доля иностранных инвесторов при размещении превысила 50 %.

В мае 2019 года были размещены первые «зеленые» еврооблигации Компании. Данная сделка стала первой из России и стран СНГ по размещению «зеленых» еврооблигаций. По итогам сделки ОАО «РЖД» удалось привлечь 500 млн евро на срок восемь лет по ставке 2,2 %.

В августе 2019 года Компания осуществила первое частное размещение еврооблигаций в пользу суверенного фонда

Сингапура. Объем размещения составил 15 млрд руб., срок – более семи лет. Кроме того, данная сделка явилась первой для Компании с листингом на австрийской фондовой бирже.

В сентябре 2019 года были закрыты книги заявок по двум траншам еврооблигаций в швейцарских франках: на сроки 6 и 8,5 лет на общую сумму 500 млн. Ставки размещений стали самыми низкими среди российских заемщиков

за всю историю (на срок 6 лет – 0,898 %, на 8,5 лет – 1,195 %). Более того, транш на 8,5 лет стал самым длинным выпуском в швейцарских франках среди российских заемщиков за все время.

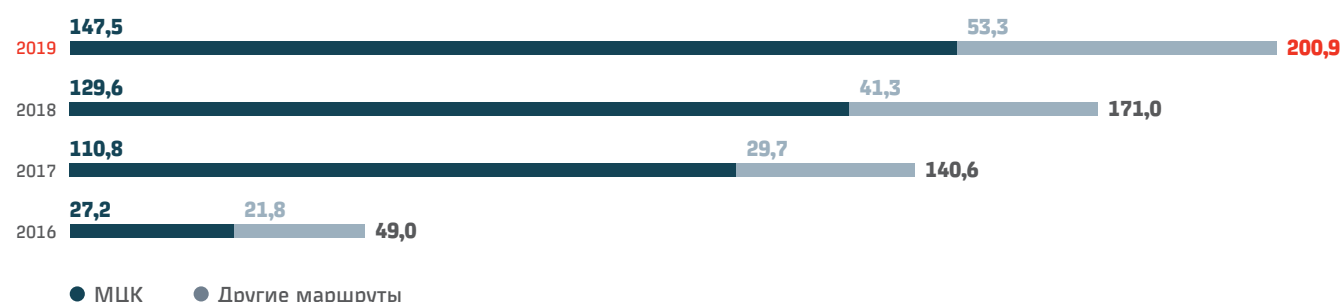
В ноябре 2019 года Компания осуществила досрочный выкуп еврооблигаций в долларах США и фунтах на общую

сумму, эквивалентную примерно 461 млн долл. США, рефинансировав их обязательствами в швейцарских франках по более низким ставкам.

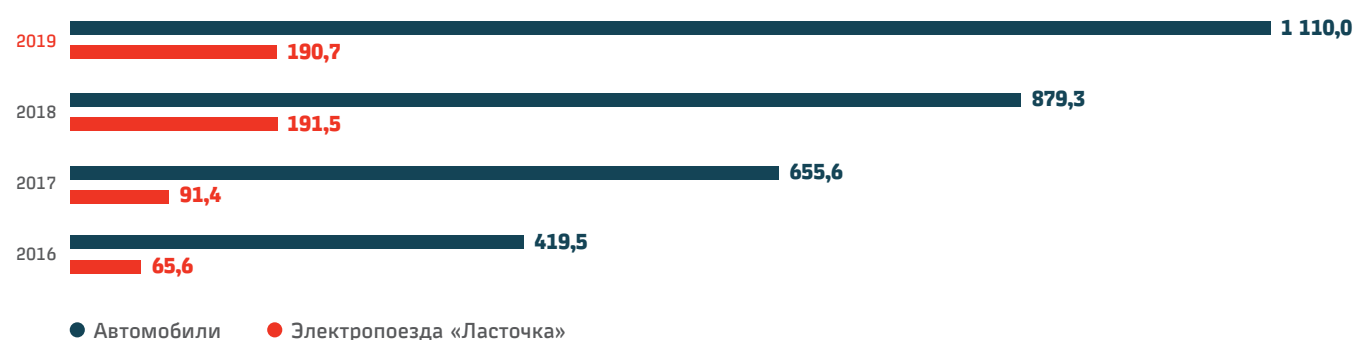
В течение года Компания активно привлекала банковские кредиты в швейцарских франках (общая сумма заимствований – 1,26 млрд).

Проведенная работа по оптимизации стоимости заимствований позволила сохранить процентные выплаты на комфортном для Компании уровне. В 2019 году суммарно через международные инструменты было привлечено порядка 209 млрд в рублевом эквиваленте.

### Перевозки пассажиров электропоездами «Ласточка»<sup>1</sup>, млн пасс.



### Индикативный расчет выбросов от использования электропоездов «Ласточка» по сравнению с автомобильным транспортом<sup>2</sup>, тыс. т CO<sub>2</sub>



<sup>1</sup> С учетом МЦК.

<sup>2</sup> При перевозке одинакового количества пассажиров.

## Зеленые облигации

23 мая 2019 года Компания завершила размещение зеленых еврооблигаций на международном рынке капитала. Данная сделка стала первой на финансовых рынках России и стран СНГ по размещению такого типа облигаций.

Для соответствия лучшей международной практике Компания разработала рамочный документ – Green Bond Framework (GBF). Его основные положения соответствуют таким международным стандартам в области зеленого финансирования, как «Принципы зеленых облигаций» 2018 года Международной ассоциации рынков капитала (the Green Bond Principles 2018, International Capital Market Association), и стандартам климатических облигаций (Climate Bonds Standard) международной некоммерческой организации Climate Bonds Initiative (CBI).

ОАО «РЖД» удалось привлечь 500 млн евро на срок восемь лет. Финальный ориентир по ставке составил 2,2 %, что стало самой низкой ставкой купона в евро в истории размещений российских эмитентов. Инвестиции зеленых фондов составили около 25 % в финальной книге.

Средства от размещения зеленых облигаций были направлены на рефинансирование приобретения электропоездов «Ласточка» в 2016–2018 годах.

## О проекте закупки электропоездов «Ласточка»

«Ласточка» – скоростные пассажирские электропоезда на основе платформы Siemens Desiro. Всего на момент подготовки настоящего отчета было приобретено порядка 200 поездов «Ласточка», использующихся как в пригородном, так и в междугородном, дальнем пассажирском сообщении.

Основная цель проекта – обслуживание растущего пассажиропотока, а также предоставление услуг по обслуживанию пассажиров с новым улучшенным качеством на существующих и новых маршрутах, а также переход с автомобильного транспорта на железнодорожный.

Закупка поездов «Ласточка» относится к проектам в категории «Экологически чистый транспорт», предусмотренной «Принципами зеленых облигаций».

Индикативный расчет воздействия на окружающую среду в результате использования электропоездов «Ласточка», проведенный Компанией, показал значительное преимущество железнодорожного транспорта для перевозки пассажиров по сравнению с автомобильным транспортом. В 2019 году выбросы CO<sub>2</sub> от использования «Ласточек» были в 5,8 раза меньше, чем уровень выбросов от перевозки аналогичного количества пассажиров автомобилями.



Более подробно с материалами по зеленым облигациям можно ознакомиться на сайте Компании в разделе «Инвесторам»



## Локальный рынок капитала

В 2019 году Компания шесть раз успешно проводила первичное размещение рублевых облигаций на локальном рынке капитала, а также совершала сделки по вторичному размещению ранее выкупленных облигаций. Часть полученных средств от размещения локальных облигаций направлена на замещение коротких обязательств Компании.

В 2019 году ОАО «РЖД» впервые вышло на локальный рынок облигаций в конце января, разместив 15 млрд руб. на пять лет и зафиксировав ставку купона на уровне 8,7 %.

В марте 2019 года Компания успешно закрыла книгу заявок на 20 млрд руб. на срок 10 лет по ставке 9,1 %. Сделка стала самой крупной и долгосрочной на рынке с начала года. Более того, в те же сроки Компания реализовала дополнительный спрос, сформировавшийся на указанные облигации, закрыв книгу заявок еще на 11 млрд руб. на аналогичных условиях.

В апреле 2019 года Компания реализовала выпуск облигаций в объеме 15 млрд руб. на срок восемь лет по ставке 8,8 %.

В июле 2019 года Компания осуществила рекордное по объему заимствование на локальном рынке на 30 млрд руб. сроком на семь лет. Ставка составила 7,9 %, что соответствовало минимально доступной премии к доходности государственных облигаций.

В ноябре 2019 года Компания разместила облигации на сумму 15 млрд руб. на срок шесть лет по ставке 6,75 %. Следует отметить, что итоговая ставка купона стала наименьшей среди всех рыночных размещений Компании на локальном рынке начиная с 2006 года.

## АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ И ДИВИДЕНДЫ

### Акционерный капитал

ОАО «РЖД» включено в перечень стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ, утвержденный Указом Президента Российской Федерации от 4 августа 2004 года № 1009.

Учредителем и единственным акционером ОАО «РЖД» является Российская Федерация. От имени Российской Федерации полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации. Уставный капитал ОАО «РЖД» сформирован учредителем путем внесения в него имущества и имущественных комплексов организаций федерального железнодорожного транспорта.

Размер уставного капитала на 31 декабря 2019 года составлял 2 379,42068 млрд руб. (в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 16 декабря 2019 года № 1687).

Общее количество акций ОАО «РЖД» на 31 декабря 2019 года составляло 2 388 026 901 шт., из них обыкновенных акций – 2 298 526 901 шт.<sup>1</sup>, привилегированных акций – 89 500 000 шт.<sup>2</sup>

В 2019 году уставный капитал ОАО «РЖД» был увеличен на общую сумму 125 391 677 тыс. руб., в том числе за счет регистрации по распоряжению Правительства Российской Федерации от 12 декабря 2018 года № 2745-р в размере 54 884 072 тыс. руб. и за счет взносов, поступивших в уставный капитал, в размере 70 507 605 тыс. руб.:

- в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 12 декабря 2018 года № 2745-р – на сумму 1 066 300 тыс. руб. путем регистрации объектов основных средств в 2019 году;

- в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 12 декабря 2018 года № 2745-р – на сумму 33 817 772 тыс. руб. путем размещения обыкновенных акций номинальной стоимостью 1 тыс. руб. каждая;
- в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 12 декабря 2018 года № 2745-р – на сумму 20 млрд руб. путем размещения привилегированных акций номинальной стоимостью 1 тыс. руб. каждая;
- в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 12 апреля 2019 года № 718-р – на сумму 6 933 700 тыс. руб. путем размещения обыкновенных акций номинальной стоимостью 1 тыс. руб. каждая;
- в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 27 августа 2019 года № 1872-р – на сумму 44 073 905 тыс. руб. путем размещения обыкновенных акций номинальной стоимостью 1 тыс. руб. каждая;
- в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 27 августа 2019 года № 1872-р – на сумму 19,5 млрд руб. путем размещения привилегированных акций номинальной стоимостью 1 тыс. руб. каждая.

Согласно п. 32 Устава ОАО «РЖД», номинальная стоимость каждой обыкновенной и привилегированной акции Компании составляет 1 тыс. руб.

Из фактически поступивших в 2019 году из федерального бюджета на увеличение взноса в уставный капитал 59 234 573 тыс. руб. регистрация эмиссии произведена в 2019 году на сумму 51 007 605 тыс. руб. На остаток денежных средств в размере 8 226 968 тыс. руб., перечисленных из федерального бюджета в декабре 2019 года (в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 14 декабря 2019 года № 3048-р), регистрация эмиссии будет завершена в 2020 году.

## Дивидендная политика

Выплата дивидендов по обыкновенным акциям ОАО «РЖД» в 2019 году по итогам работы за 2018 год осуществлена в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 июня 2019 года № 1393-р.

На выплату дивидендов ОАО «РЖД» по итогам 2018 года было направлено:

- по привилегированным акциям – 7 млн руб., или 0,01 % от номинальной стоимости привилегированных акций, составляющей 70 млрд руб.;
- по обыкновенным акциям – 13 357 млн руб., что составляет 72,74 % от чистой прибыли по РСБУ.

В соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 июня 2019 года № 1393-р, на формирование резервного фонда в 2018 году направлено 918,1 млн руб. В иные фонды начисления не производились.

## Прогноз распределения чистой прибыли Компании, полученной по итогам 2019 года

По итогам 2019 года ОАО «РЖД» получило чистую прибыль в размере 53,5 млрд руб. В соответствии с п. 42 разд. 6 Устава ОАО «РЖД» создается резервный фонд в размере 5 % от чистой прибыли отчетного периода (2,673 млн руб.).

Выплата дивидендов по обыкновенным акциям ОАО «РЖД» за 2019 год будет осуществлена в соответствии с директивой Правительства Российской Федерации.

Выполнение задач в рамках указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» возможно только на основе развитой и синхронизированной транспортной инфраструктуры, в первую очередь железнодорожной.

Реализация данных задач закреплена Правительством Российской Федерации в Комплексном плане модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года (далее – КПМИ) и в его развитии в Долгосрочной программе развития ОАО «РЖД» до 2025 года.

В соответствии с комплексным планом модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года, утвержденным распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 сентября 2018 года № 2101-р, и Долгосрочной программой развития ОАО «РЖД» до 2025 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 19 марта 2019 года № 466-р, а также финансовым планом и инвестиционной программой ОАО «РЖД» на 2020–2022 годы, одобренными Правительством Российской Федерации (протокол заседания от 28 ноября 2019 года № 40) предусмотрено право на направление чистой прибыли в полном объеме на финансирование масштабной инвестиционной программы.

## Динамика распределения чистой прибыли Компании, млрд руб.

Показатель	2014	2015	2016	2017	2018
Чистая прибыль	-44,078	0,318	6,500	17,500	18,363
Отчисления в резервный фонд	0,000	0,016	0,325	0,875	0,918
Начисленные дивиденды	0,045	0,302	5,147	8,755	13,364
по обыкновенным акциям	0,045	0,297	5,142	8,750	13,357
по привилегированным акциям	-	0,005	0,005	0,005	0,007

# 100 %

акций ОАО «РЖД» принагеляжат  
Российской Федерации

<sup>1</sup>. Выпуски № 1-01-65045-D от 2 декабря 2003 года, № 1-01-65045-D-018D от 27 декабря 2016 года, 1-01-65045-D-019D от 27 апреля 2017 года, № 1-01-65045-D-020D от 9 ноября 2017 года, № 1-01-65045-D-021D от 21 декабря 2017 года, № 1-01-65045-D-022D от 23 апреля 2018 года, № 1-01-65045-D-023D от 21 декабря 2018 года, № 1-01-65045-D-024D от 16 мая 2019 года, № 1-01-65045-D-025D от 14 октября 2019 года, № 1-01-65045-D-026D от 23 декабря 2019 года.

<sup>2</sup>. Выпуски № 2-01-65045-D от 20 февраля 2015 года, № 2-01-65045-D-001D от 21 декабря 2018 года, № 2-01-65045-D-002D от 14 октября 2019 года.



## РАБОТА С РЕЙТИНГОВЫМИ АГЕНТСТВАМИ И ИНВЕСТОРАМИ

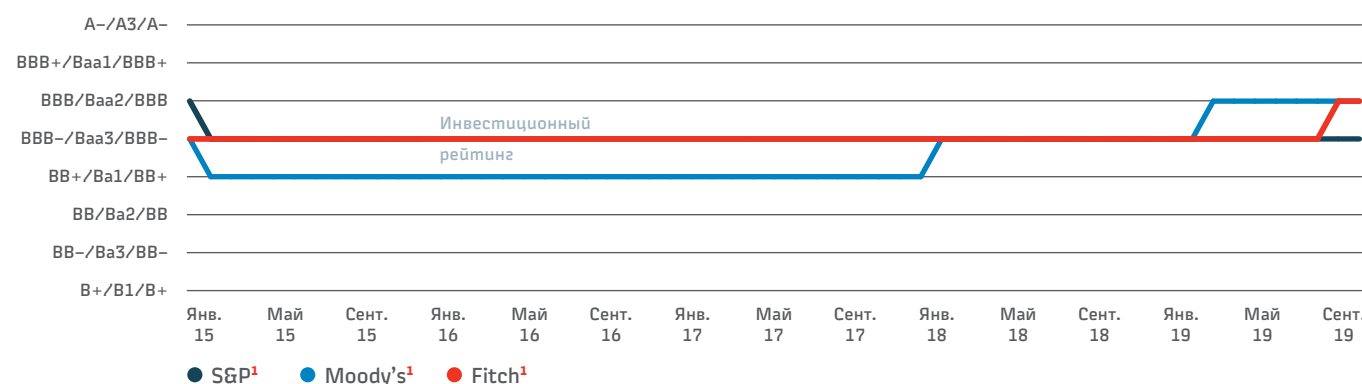
В 2019 году благодаря надежной и последовательной государственной политике в области финансов, улучшению макроэкономических показателей и усилению устойчивости российской экономики к внешним рискам международные рейтинговые агентства осуществили ряд положительных действий в отношении кредитного рейтинга Российской Федерации: в начале года агентство Moody's повысило суверенный рейтинг России с «позитивного» уровня «Ba1» до «стабильного» инвестиционного уровня «Вaa3»; в III квартале агентство Fitch повысило рейтинг Российской Федерации с уровня «BBB-» до «BBB», со «стабильным» прогнозом.

Повышение рейтинга Российской Федерации, а также успешная работа Компании в 2018 году привели к повышению в феврале 2019 года агентством Moody's кредитного рейтинга ОАО «РЖД» с инвестиционного уровня «Вaa3» с «позитивным» прогнозом до уровня «Вaa2» со «стабильным» прогнозом, что выше уровня суверенного рейтинга на одну ступень. Из 12 компаний, по которым агентство приняло решение о повышении на тот момент рейтинга выше суверенного, только три компании, включая ОАО «РЖД», имели отношение к инфраструктурному сектору и не являлись экспортерами природных ископаемых. Агентством Moody's были отмечены сильные финансовые и операционные результаты работы Компании в 2018 году, достаточный уровень ликвидности, долгосрочный профиль кредитного портфеля,

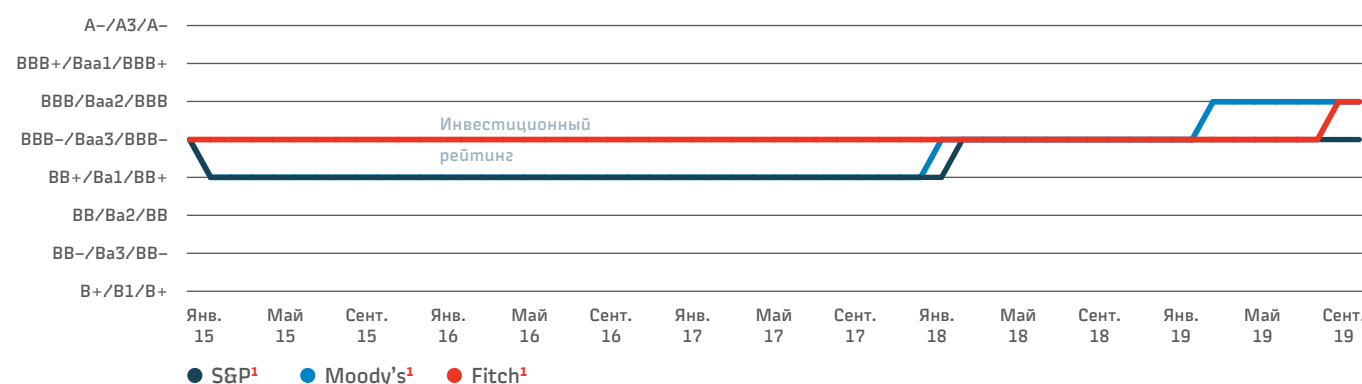
диверсифицированные источники заимствований и комфортный уровень долговой нагрузки, несмотря на значительный рост инвестиционной программы.

В августе 2019 года агентство Fitch повысило рейтинг ОАО «РЖД» на одну ступень с «позитивного» уровня «BBB-» до «BBB» со «стабильным» прогнозом, что соответствует «хорошей кредитоспособности». Данное повышение было связано с повышением агентством в начале августа рейтинга Российской Федерации и сильной, по оценкам агентства, связью с государством, что приводит к выравниванию финального рейтинга Компании с суверенным. При этом рейтинг «самостоятельной» (standalone) кредитоспособности Компании (не учитывающий страновые риски) был подтвержден на уровне «BBB+», что на одну ступень выше основного рейтинга.

### Динамика кредитных рейтингов ОАО «РЖД» в национальной валюте



### Динамика кредитных рейтингов ОАО «РЖД» в иностранной валюте



¹. Международная шкала.

Таким образом, на протяжении последних двух лет – с I квартала 2018 года – рейтинги ОАО «РЖД» от трех ведущих международных агентств находятся в инвестиционной категории.

Кредитные рейтинги ОАО «РЖД» от национальных рейтинговых агентств были подтверждены на высшем уровне кредитного рейтинга эмитента – «AAA(RU)» и «ruAAA» со «стабильным» прогнозом от агентств АКРА и «Эксперт РА» соответственно. Таким образом, Компания поддерживает дополнительную независимую оценку своего стабильного финансового состояния и высокого кредитного качества в роли заемщика.

В своих отчетах, выпущенных в течение года, агентства подтверждали положительную оценку качества работы ОАО «РЖД» по управлению структурой кредитного портфеля, отмечая в том числе сильные операционные и финансовые показатели, умеренный уровень долговой нагрузки, высокие показатели ликвидности, а также диверсифицированные источники заимствований.

Таким образом, сейчас ОАО «РЖД» отходят два шага от перехода в категорию «А» от агентств Moody's и Fitch и три шага по методологии агентства S&P.

В 2019 году ОАО «РЖД» продолжило двусторонний диалог с российскими и зарубежными финансовыми

инвесторами как в формате двусторонних встреч, так и через участие в отраслевых конференциях. Знаковым событием стало участие руководства Компании в Петербургском международном экономическом форуме в июне 2019 года и подписание ряда соглашений о сотрудничестве с международными и российскими банками. В ноябре 2019 года представители Компании приняли участие в XI ежегодном инвестиционном форуме ВТБ Капитал «Россия зовет!», в рамках которого состоялись встречи с крупнейшими российскими и зарубежными инвесторами, подтвердившими заинтересованность в инвестициях в корпоративные долговые инструменты Компании, в частности в «зеленые» облигации. Также в целях развития взаимоотношений с зарубежными инвесторами в ноябре была организована серия встреч руководства ОАО «РЖД» с представителями крупнейших азиатских инвестиционных фондов, банков и страховых компаний в Токио. В декабре 2019 года в Лондоне был проведен традиционный ежегодный День инвестора с участием руководства Компании.

## ПОЛИТИКА РАСКРЫТИЯ ИНФОРМАЦИИ И ОТЧЕТНОСТИ

ОАО «РЖД» стремится обеспечить прозрачность своей деятельности

в соответствии с применимыми законодательными требованиями и с учетом интересов инвесторов и других вовлеченных сторон. Раскрытие информации осуществляется в соответствии с принятым советом директоров ОАО «РЖД» Положением об информационной политике Компании.

ОАО «РЖД» раскрывает финансовую и бухгалтерскую отчетность в соответствии с российскими (РСБУ) и международными (МСФО) стандартами. Кроме того, ОАО «РЖД» является эмитентом ценных бумаг, обращающихся на Московской бирже, и осуществляет раскрытие информации в интернете в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации в сфере рынка ценных бумаг.

В выпускаемом ежегодно годовом отчете Компания раскрывает существенную информацию о своей деятельности в соответствии с нормативными требованиями. Годовой отчет направляется акционеру при подготовке к общему собранию акционеров. На сайте доступна обширная информация о деятельности Компании, включая внутренние документы. Часть существенной информации о деятельности Компании, важная для зарубежных аудиторий, раскрывается на английском языке.

### Кредитные рейтинги Российской Федерации и ОАО «РЖД» по состоянию на конец 2019 года

Эмитент	Агентство	Рейтинг	Прогноз
Российская Федерация	Standard & Poor's	BBB-	Стабильный
	Moody's	Baa3	Стабильный
	Fitch	BBB	Стабильный
ОАО «РЖД»	Standard & Poor's	BBB-	Стабильный
	Moody's	Baa2	Стабильный
	Fitch	BBB	Стабильный
	АКРА (АО)	AAA(RU)	Стабильный
	Эксперт РА	ruAAA	Стабильный



# УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

ОАО «РЖД» как один из крупнейших системообразующих элементов российской экономики, важнейшее звено транспортной системы страны и работодатель 743 тыс. человек уделяет приоритетное внимание соблюдению принципов устойчивого развития и реализации программ социальной ответственности перед работниками, обществом и государством.

**+3,3%**

темп роста производительности  
труда на перевозочных видах  
деятельности в 2019 году

**+6,5%**

прирост  
среднемесячной  
заработной платы





# Управление устойчивым развитием



« 2019 год в ОАО «РЖД» был посвящен развитию человеческого капитала. Данная тема для компании ключевая, ведь люди, их профессиональные знания, опыт, энергия, желание развиваться самим и развивать Компанию – это самый ценный актив. Компания уделяла и будет уделять достойное внимание развитию кадрового потенциала и созданию благоприятных условий труда.

## Дмитрий Шаханов

Заместитель генерального директора ОАО «РЖД»

ОАО «РЖД» поддерживает принципы Глобального договора ООН – крупнейшей международной инициативы в сфере социальной ответственности бизнеса. Компания входит в Ассоциацию «Национальная сеть участников Глобального договора по внедрению в деловую практику принципов ответственного ведения бизнеса».

Наравне с Глобальным договором ООН, Компания следует принципам ответственной и деловой практики, закрепленным в «Социальной хартии российского бизнеса» Российского союза промышленников и предпринимателей. Также Компания регулярно принимает участие в формировании сборника корпоративных практик РСПП.

При реализации политики в области корпоративной социальной ответственности

в Компании соблюдаются требования международных актов, нормативных актов Российской Федерации федерального и регионального законодательства, локальных нормативных актов.

Стратегический приоритет ОАО «РЖД» в области устойчивого развития – достижение Целей устойчивого развития ООН. Цели устойчивого развития ООН направлены на принятие мер, позволяющих обеспечить оптимальное

использование ограниченных ресурсов и применение природо-, энерго-, и материалосберегающих технологий, поддержание стабильности социальных и культурных систем, целостность биологических и физических природных систем. Приверженность ОАО «РЖД» 17 целям ООН в области устойчивого развития раскрывается в аспектах экономической устойчивости, экологической безопасности и социальной стабильности.



# Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Заинтересованные стороны	Подходы и механизмы взаимодействия
Персонал	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Трудовые отношения в рамках Коллективного договора</li> <li>• Социальное партнерство</li> <li>• Опросы работников и социологические мониторинги</li> <li>• Отчетность перед заинтересованной стороной</li> <li>• Управленческие функции</li> <li>• Процедуры урегулирования конфликтов</li> </ul>
Учебные заведения	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Организация целевого приема студентов</li> <li>• Предоставление льгот для детей работников ОАО «РЖД»</li> <li>• Проведение совместных научных и культурных мероприятий</li> <li>• Участие работников Холдинга РЖД в деятельности учебных заведений</li> </ul>
Акционеры и инвесторы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Организация работы по выдаче технических условий</li> <li>• Организация работы по определению экономической эффективности проекта для ОАО «РЖД» и инвестора</li> <li>• Создание рабочих групп по реализации проекта</li> <li>• Разработка и подписание соглашений о сотрудничестве при реализации проектов</li> <li>• Проведение регулярных рабочих встреч на различных уровнях</li> <li>• Заключение договоров оказания услуг по присоединению инфраструктуры необщего пользования инвестора к инфраструктуре ОАО «РЖД»</li> </ul>
Органы государственной власти и местные сообщества в регионах присутствия	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реализация Генеральных соглашений о взаимодействии и сотрудничестве в области железнодорожного транспорта</li> <li>• Подготовка, заключение и реализация соглашений о социально-экономическом сотрудничестве с органами государственной власти субъектов Российской Федерации на среднесрочную перспективу</li> <li>• Проведение «Дней железных дорог» с участием руководителей регионов и представителей холдинга «РЖД»</li> <li>• Проведение регулярных рабочих встреч на уровне РЦКУ с руководством субъектов РФ</li> <li>• Совместное участие в имиджевых торжественных мероприятиях субъектов Российской Федерации и холдинга «РЖД»</li> <li>• Проведение Межрегиональных и Региональных транспортных координационных советов, постоянно действующих Рабочих групп и Комитетов, с участием представителей РЦКУ, субъектов Российской Федерации, предприятий регионов</li> <li>• Подготовка и совместная работа при проведении селекторных совещаний Минтранса Российской Федерации с участием представителей холдинга «РЖД», ППК, субъектов РФ</li> <li>• Обеспечение взаимодействия с законодательными органами регионов в рамках заседаний профильных комитетов</li> <li>• Экспертная поддержка сенаторов и депутатов</li> <li>• Подготовка и реализация планов мероприятий ОАО «РЖД», разработанных на основании планов законопроектной работы Совета Федерации и Государственной Думы, а также с учетом законопроектной деятельности Правительства Российской Федерации</li> <li>• Мониторинг и организация мероприятий на площадках Федерального Собрания</li> <li>• Мониторинг и анализ информации, размещенной в Автоматизированной системе обеспечения законодательной деятельности Государственной Думы</li> <li>• Организация встреч представителей ОАО «РЖД» с Администрацией Президента Российской Федерации, Федеральным Собранием Российской Федерации, Аппаратом Правительства Российской Федерации, министерствами и другими федеральными органами власти, органами власти субъектов Российской Федерации и местного самоуправления</li> <li>• Работа с обращениями сенаторов и депутатов</li> <li>• Установка на превентивное управление внешней средой</li> </ul>

Заинтересованные стороны	Подходы и механизмы взаимодействия
Субъекты социального партнерства	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Взаимодействие с национальными и международными общественными организациями в части реализации целей устойчивого развития ООН, участие в совместных мероприятиях, рассмотрение инициатив, в том числе в части федерального законодательства в области социально-трудовых отношений</li> <li>• Взаимодействие с отраслевыми профсоюзами в части обеспечения социальной защиты работников и неработающих пенсионеров</li> <li>• Подготовка публичной нефинансовой отчетности в области устойчивого развития</li> </ul>
СМИ и Общественные организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Подготовка и распространение пресс-релизов о деятельности ОАО «РЖД»</li> <li>• Подготовка ответов на запросы журналистов</li> <li>• Сопровождение журналистов при съемках на объектах инфраструктуры</li> </ul>
Клиенты пассажирского комплекса	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Предоставление услуг вокзального комплекса ОАО «РЖД»</li> <li>• Предоставление услуг по перевозке пассажиров</li> <li>• Предоставление услуг питания в пути следования</li> <li>• Реализация каналов обратной связи: <ul style="list-style-type: none"> <li>- анкетирование на вокзалах</li> <li>- единый информационно-справочный центр</li> <li>- обращение через мобильное приложение</li> <li>- сайт ОАО «РЖД»</li> <li>- опросы на сайте <a href="http://www.opros.frc.ru">www.opros.frc.ru</a> и в поездах «Сапсан»</li> </ul> </li> <li>• Исследование удовлетворенности пассажиров</li> </ul>
Клиенты по грузовым перевозкам	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Предоставление базовой услуги перевозки грузов</li> <li>• Предоставление транспортно-логистических услуг, сопутствующих базовой услуге перевозки грузов, включая услуги железнодорожной инфраструктуры общего пользования</li> <li>• Предоставление информационных услуг ОАО «РЖД»</li> <li>• Реализация каналов обратной связи: <ul style="list-style-type: none"> <li>- единый call-центр ОАО «РЖД» по грузовым перевозкам в рамках Единого информационно-сервисного центра ОАО «РЖД»</li> <li>- личный кабинет клиента ОАО «РЖД»</li> <li>- мобильное приложение «РЖД-Груз»</li> <li>- сайт ОАО «РЖД» раздел «Грузовые перевозки»</li> <li>- центры продаж услуг</li> </ul> </li> <li>• Исследование удовлетворенности клиентов</li> </ul>



## Социальная политика

Развитие социальной сферы Холдинга осуществляется на основе объективной оценки добавленной стоимости, создаваемой за счет социальной поддержки коллектива и использования активов, комплекса социально значимых объектов для оказания рыночных услуг. Основная функция – проведение политики социальной ответственности перед работниками, обществом и государством.

Основные стратегические задачи социальной политики:

- повышение конкурентоспособности Холдинга как работодателя;
- привлечение и закрепление персонала необходимой квалификации;
- эффективное управление численностью персонала с учетом внедрения новой техники и современных технологий;

- внедрение компетентностного подхода в управлении персоналом;
- формирование кадрового резерва;
- непрерывное развитие персонала;
- укрепление корпоративной культуры;
- эффективное управление персоналом и социальная поддержка;
- предоставление услуг в области здравоохранения и санаторно-курортного обеспечения.

В 2019 году Компания сохранила статус социально ответственного работодателя. Обязательства по Коллективному договору ОАО «РЖД» на 2017–2019 годы за 2019 год выполнены, обеспечена социальная стабильность в трудовых коллективах на основе проведения сбалансированной и эффективной кадровой и социальной политики, не допущено ни одного коллективного трудового спора.

## Основные этические принципы ОАО «РЖД»

**Ставить на первое место человека.** Для нас люди – главный актив компании, за цифрами статистики мы всегда видим конкретного человека – работника, пассажира, клиента. Все, что делает ОАО «РЖД», делается для удобства и блага человека.

**Работать на совесть.** Это значит точно и старательно выполнять свои служебные обязанности, соблюдать принятые на себя деловые обязательства, выполнять принятые планы, нетерпимо относиться к коррупции во всех ее формах, оправдывать высокую честь быть работником ОАО «РЖД».

**Гордиться званием работника ОАО «РЖД».** Каждый работник ОАО «РЖД» гордится, что ему выпала честь работать в компании с уникальной историей, богатыми традициями и масштабными планами. Наш долг – уважать традиции и почитать ветеранов отрасли, поддерживать и преумножать репутацию ОАО «РЖД» как динамично развивающейся общенациональной транспортной компании.

**Воспринимать себя частью целого.** Быть частью коллектива – значит внимательно и честно относиться к коллегам, руководителям, подчиненным и ставить интересы коллектива и ОАО «РЖД» выше частных интересов. Наша сила – в доверии друг к другу, в слаженной совместной работе.

**Опирайтесь на мастерство.** Перенимать накопленный поколениями опыт, творчески использовать его в работе для достижения результата, развивать профессионализм, мастерство, передавать опыт молодым работникам.

**Ориентироваться на результат.** Следуя этому принципу, мы помним, что результаты нашей работы всегда конкретны и проявляются в увеличении прибыли ОАО «РЖД», в реализации новых проектов, удовлетворенности клиентов, доверии людей.

**Принимать взвешенные решения.** Понимая, что наши решения могут коснуться интересов многих граждан и организаций, мы принимаем только взвешенные решения. Все решения

мы принимаем, руководствуясь принципом приоритета безопасности и минимизации рисков, а также экономической целесообразности и соблюдения коммерческих интересов ОАО «РЖД».

**Соблюдать коммерческие интересы ОАО «РЖД».** Мы развиваем культуру непрерывных улучшений, зарабатываем и экономим деньги там, где это не противоречит законам и этике, не наносит ущерба качеству и безопасности.

**Быть лидером.** ОАО «РЖД» является лидером российского бизнеса, и, поддерживая его репутацию, работники должны поступать по-лидерски: мы ведем за собой, не боимся перемен, служим примером коллегам тем, кто не является работником ОАО «РЖД».

**Стремиться к новому.** Мы всегда стремимся к совершенству, находим возможности для достижения более эффективного результата, внедрения инноваций, получения новых знаний, профессионального и личного саморазвития. Внедрение нового – залог роста и процветания ОАО «РЖД», залог развития личности работника.



## Выполнение Коллективного договора и социальная поддержка персонала в 2019 году

Один из важных мотивационных инструментов системы привлечения и удержания персонала – Коллективный договор ОАО «РЖД». Его основные функции включают:

- социальную защиту работников;
- сохранение социальной стабильности в трудовых коллективах;
- повышение привлекательности ОАО «РЖД» на рынке труда;
- развитие социального партнерства.

В 2019 году был подписан новый Коллективный договор ОАО «РЖД» на 2020–2022 годы, в котором сохранены все гарантии и обязательства перед работниками, членами их семей, ветеранами и пенсионерами.

В новом Коллективном договоре ОАО «РЖД» на 2020–2022 годы:

- увеличен до 5,1 тыс. руб. размер материальной помощи при рождении (усыновлении) ребенка сверх пособия, установленного законодательством Российской Федерации;
- увеличен до 5,1 тыс. руб. размер ежемесячного пособия для лиц, находящихся в отпуске по уходу за ребенком в возрасте от 1,5 до 3 лет;
- увеличен размер страховой выплаты в случае смерти работника ОАО «РЖД» (до 24 тыс. руб.) и в случае смерти неработающего пенсионера ОАО «РЖД» (до 7,2 тыс. руб.);
- увеличен размер материальной помощи до 5,1 тыс. руб. при возвращении на работу в Компанию уволенных в запас

военнослужащих, проходивших военную службу по призыву и принятых на работу в ОАО «РЖД» в течение трех месяцев с даты увольнения с военной службы.

Расходы, связанные с предоставлением социального пакета в рамках Коллективного договора ОАО «РЖД», составили в 2019 году:

- на работников и членов их семей – 44 млрд руб.;
- на неработающих пенсионеров – 3,8 млрд руб.

Кроме того, в 2019 году в рамках жилищной программы корпоративную поддержку для улучшения жилищных условий получили 4 388 работников на общую сумму 1,97 млрд руб.



## ПОДДЕРЖКА ОТДЕЛЬНЫХ ГРУПП ПЕРСОНАЛА

В ОАО «РЖД» внедряется гибкая система социальных льгот, учитывающая потребности каждой группы работников. Представители каждого поколения и каждой группы имеют разные цели, стили жизни, различные потребности и ожидания от работы и работодателя.

### Поддержка женщин

На постоянной основе членами Координационного совета ОАО «РЖД» по совершенствованию условий труда, отдыха и социальной поддержке женщин проводятся выездные встречи с работницами ОАО «РЖД», проходят видеоконференции с координационными советами железных дорог, которые позволяют получить обратную связь от работниц и обсудить возникающие вопросы. Для мониторинга условий труда женщин в ОАО «РЖД» за два года проведено три волны исследований, которые позволили получить информацию об удовлетворенности женщин работой в Компании.

Деятельность по поддержке женщин высоко отмечена профессиональным сообществом. ОАО «РЖД» – лауреат премии в номинации «Комплексная программа поддержки женщин» (Всероссийская премия в области социально значимых проектов для женщин Woman Who Matters 2019).

В соответствии с Планом мероприятий по совершенствованию условий труда, отдыха и социальной поддержки женщин в ОАО «РЖД» на 2018–2020 годы в 2019 году были приняты следующие меры:

- подготовлено Положение «О порядке и принципах самовыдвижения в ОАО «РЖД» для содействия в трудоустройстве женщин, в том числе на руководящие должности через прозрачный механизм конкурсного отбора;

- проведена Комплексная оценка влияния условий труда, чтобы расширить круг профессий, доступных для женщин на железнодорожном транспорте. С 2021 года женщины смогут работать на первом этапе помощниками машинистов тягового подвижного состава. Сейчас готовятся сопутствующие документы, после чего Компания объявит набор женщин для обучения по данной профессии;
- разработан Справочник для женщин – работниц ОАО «РЖД», который информирует их о трудовых правах, обязанностях, гарантиях по улучшению условий и охраны труда в Компании;
- запущен обучающий проект, направленный на самостоятельное развитие корпоративных компетенций руководителей и специалистов ОАО «РЖД» посредством дистанционных технологий. Система дистанционного обучения доступна онлайн, что позволяет использовать ее женщинам, находящимся в отпуске по уходу за ребенком;
- проведена очередная волна исследования «Изучение трудовой деятельности женщин в ОАО «РЖД» в форме онлайн-опроса на полигонах всех железных дорог и в аппарате управления Компании. Также проведено дополнительное исследование по теме «Стресс»;
- улучшены санитарно-бытовые условия на рабочих местах, где трудятся женщины;
- разработаны комплексные профилактические программы «Женское здоровье»;
- в оздоровительных учреждениях ОАО «РЖД» и АО «РЖД-ЗДОРОВЬЕ» внедрены в практику программы для женщин.

### Поддержка работников пенсионного и предпенсионного возраста

Корпоративная пенсионная система ОАО «РЖД» основана на принципе долевого участия работника и работодателя в формировании будущей пенсии

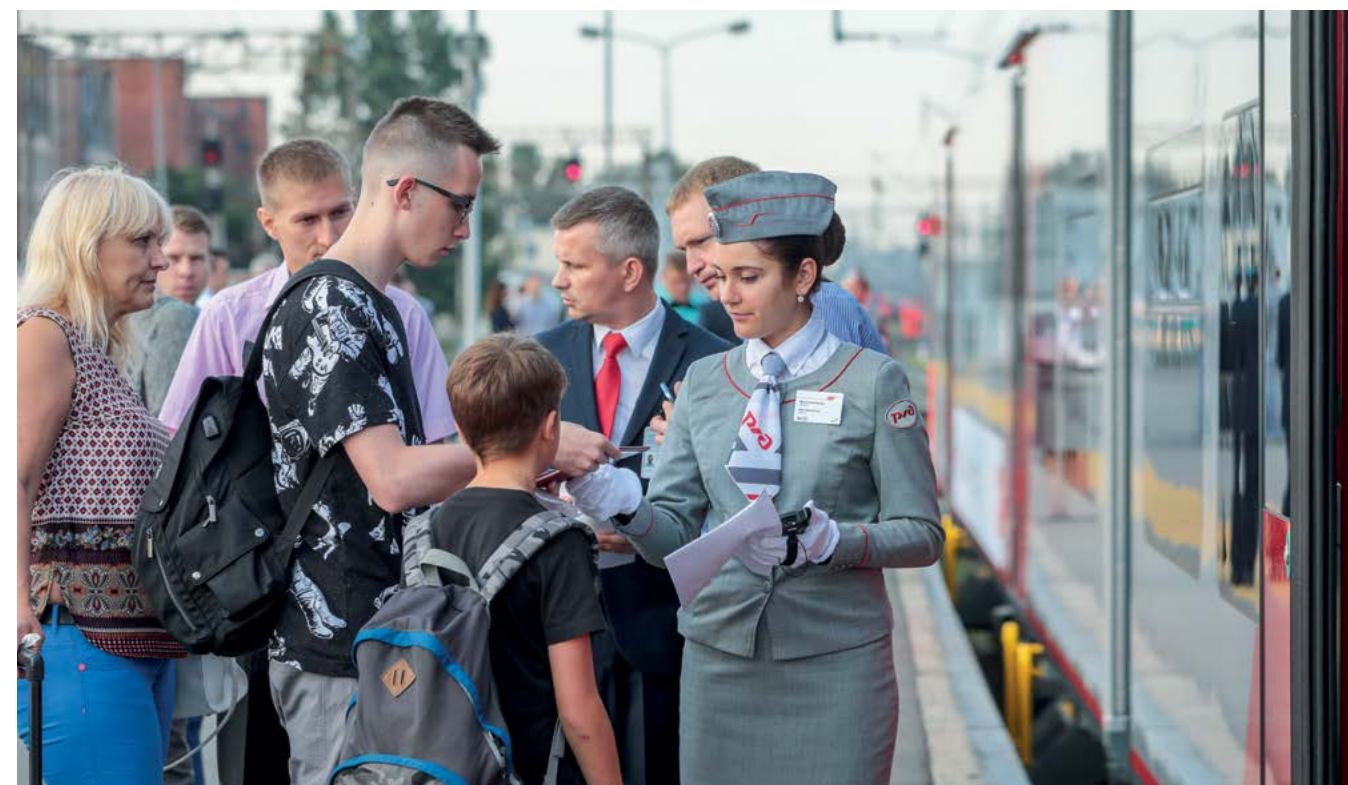
работника. Негосударственная (корпоративная) пенсия по своим целям и назначению является дополнительной мерой социальной поддержки работников независимо от государственной пенсионной системы. Ее стратегическая цель – обеспечить коэффициент замещения на уровне не ниже 40 % утраченного заработка работника.

Реализацию корпоративного пенсионного обеспечения работников Компании осуществляет АО «НПФ «БЛАГОСОСТОЯНИЕ». Общее число бывших и действующих работников ОАО «РЖД», формирующих свою корпоративную пенсию в АО «НПФ «БЛАГОСОСТОЯНИЕ», – более 607 тыс. человек. Корпоративную пенсию получают 314 тыс. бывших железнодорожников<sup>1</sup>.

В 2019 году корпоративные пенсии назначены 11 771 работнику ОАО «РЖД». Средний размер корпоративной пенсии, назначенной в 2019 году, составил 9 329 руб.

В условиях реформирования государственной пенсионной системы, связанного с повышением пенсионного возраста, ОАО «РЖД» были приняты меры, направленные на повышение социальной защищенности персонала. Работникам, вступившим в корпоративную пенсионную систему ОАО «РЖД» до 1 января 2019 года, по достижении возраста 55 лет (женщины) и 60 лет (мужчины) в случае увольнения из ОАО «РЖД» по собственному желанию либо в связи с сокращением численности или штата работников предоставлена возможность назначения корпоративной пенсии.

Кроме того, с 20 % до 30 % увеличен максимальный размер возмещения части ранее уплаченных работодателем страховых взносов<sup>2</sup> для обеспечения предупредительных мер по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний работников. Дополнительные 10 % направляются



исключительно на санаторно-курортное лечение работников не ранее чем за пять лет до достижения ими возраста, дающего право на назначение страховой пенсии по старости. При этом возможность выделения указанных путевок за счет средств ФСС не зависит от наличия на рабочем месте работника вредных или опасных производственных факторов.

В каждом структурном подразделении ОАО «РЖД» организовано санаторно-курортное лечение работников предпенсионного возраста за счет средств ФСС. В 2019 году в Компании свыше 1,2 тыс. работников бесплатно получили путевки на санаторно-курортное лечение на сумму более 72 млн руб.

### Молодежная политика ОАО «РЖД»

По итогам 2019 года доля молодых работников в возрасте до 35 лет составляла 40 % от общей численности персонала ОАО «РЖД» (в том числе доля

работников до 30 лет – 22,7 %). Это делает особенно важной социальную поддержку молодых сотрудников.

В рамках целевой программы «Молодежь ОАО «РЖД» (2016–2020) в течение 2019 года было реализовано более 1000 мероприятий и проектов. Они направлены на развитие профессиональных и корпоративных компетенций молодых работников, их вовлечение в совершенствование деятельности ОАО «РЖД», повышение клиентоориентированности и уровня сервиса. В мероприятиях приняли участие около 200 тыс. молодых работников со всей сети железных дорог. Особое внимание было уделено работникам инженерно-технического комплекса компании, а также молодым руководителям и специалистам.

Ключевым молодежным событием 2019 года стал XII ежегодный Слет молодежи ОАО «РЖД».

В 2019 году

# 11 771

работнику  
ОАО «РЖД» назначены  
корпоративные пенсии

# 1,97

млрд руб.

затраты  
на корпоративную  
поддержку работников  
для улучшения жилищных  
условий

<sup>1</sup> Без учета пенсионеров, переведенных из фонда «Почет» в АО «НПФ «Благосостояние».

<sup>2</sup> В соответствии с приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 03.12.2018 № 764.



# Управление персоналом

Обеспечение социальной стабильности в трудовых коллективах на основе сбалансированной, эффективной кадровой и социальной политики – главный приоритет HR-политики Компании. В соответствии с Кодексом деловой этики ОАО «РЖД» руководители филиалов и структурных подразделений Компании обеспечивают всем лицам при приеме на работу и продвижении по службе равные права и возможности независимо от пола, возраста, расы, национальности, языка, происхождения, имущественного и должностного положения, места жительства, религиозных и политических убеждений.

Существуют два внешних фактора, которые в долгосрочной перспективе будут влиять на изменение системы управления персоналом ОАО «РЖД». Первый связан с выходом на рынок труда новых поколений работников, которые предъявляют к работодателю принципиально новые требования. Второй фактор – это автоматизация процессов. Объем обрабатываемых данных увеличивается, что значительно упрощает и ускоряет работу. В то же время появляются новые профессии, растет необходимость развития цифровых компетенций у работников.

В рамках ДПР работа по управлению персоналом будет строиться на:

- внедрении передовых HR-технологий (современные методы обучения, подбора и найма персонала, возможность самостоятельного формирования социального пакета, создание и развитие технологий быстрого и удобного взаимодействия работника с работодателем, автоматизация HR-процессов, в том числе на основе технологии Big Data, переход к модели HR-бизнес-партнера);

- развитии действующих и наиболее значимых для работника подходов (предоставление базового набора льгот, гарантий и компенсаций, ежегодная индексация заработной платы, развитие системы непрерывной подготовки работников, внедрение независимой оценки квалификаций на основе профессиональных стандартов).

В рамках внедрения передовых HR-технологий в 2019 году:

- проведены чемпионаты профессионального мастерства по методике WorldSkills среди работников Дирекции тяги и транспортно-логистического блока ОАО «РЖД»;
- получена лицензия на осуществление ДПО в 7 учебных центрах профессиональных квалификаций (УЦПК). Разработано 8 программ ДПО для повышения квалификации руководителей и специалистов в УЦПК.
- в УЦПК поставлен 91 тренажерный комплекс;
- разработана и утверждена программа развития взаимодействия ОАО «РЖД»

с университетскими комплексами железнодорожного транспорта до 2025 года;

- запущен проект по централизации функции рекрутинга;
- реализовано более 10 новых функциональностей Сервисного портала работника ОАО «РЖД», которые позволяют подать заявку на обучение, воспользоваться электронными сервисами заказа льгот (например, оформить заявку на компенсацию за занятия физической культурой и спортом или заказать путевку на санаторно-курортное лечение для себя и членов своей семьи), просмотреть свои результаты пройденной оценки корпоративных и профессиональных компетенций, создать и провести опрос;
- в пилотном режиме проработан вопрос автоматизации HR и применения больших данных в области управления персоналом с использованием технологии предиктивной HR-аналитики. Для апробации реализован пилотный проект по автоматизации процесса прогнозирования увольнений работников.

# Численность и состав персонала

За 2019 год списочная численность работников ОАО «РЖД» снизилась на 1,2 % относительно 31 декабря 2018 года и составила 743,1 тыс. человек.

В 2019 году вырос образовательный уровень персонала. Доля работников с высшим образованием увеличилась к началу года на 0,7 п.п. до 32,8 %

от общей численности. Доля работников со средним профессиональным образованием составила 28 % (рост к началу года на 0,2 п.п.).

## Качественный состав персонала

### Кадровый состав сбалансирован

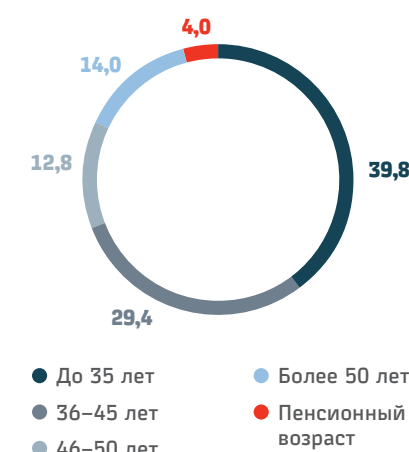
Накоплено и сохраняется оптимальное соотношение возрастного состава

Обеспечен рост доли работников с высшим образованием

### Динамика списочной численности, тыс. человек



### Возрастной состав, %



### Уровень образования, %



### Категории персонала, %



### Гендерный состав, %





## Производительность труда

В Компании проводится системная работа по повышению производительности труда за счет снижения

трудозатрат в связи с совершенствованием техники и технологических процессов. В 2019 году производительность

труда по перевозочным видам деятельности выросла на 3,3 % к показателю 2018 года.

## Укомплектованность и текучесть кадров

Структурные подразделения Компании на данный момент укомплектованы на необходимый объем работ. Показатель укомплектованности вырос относительно прошлого года на 0,3 п.п. до 101 %.

Показатель текучести кадров в 2019 году вырос на 0,3 п.п. до 6,7 %. В ОАО «РЖД» на постоянной основе проводится

мониторинг текучести кадров в разрезе хозяйств и основных профессий. Дополнительно ведется детальный анализ причин оттока персонала в первый год работы, а также по возрастной категории персонала до 35 лет.

На основании анкет, заполняемых увольняемыми сотрудниками, формируется

статистика по причинам оттока кадров, после чего разрабатываются дорожные карты и программы по закреплению кадров. Показатель текучести включен в систему рейтинговой оценки деятельности филиалов и в ключевые показатели эффективности деятельности должностных лиц.

## Оплата труда и повышение мотивации персонала

Конкурентоспособная заработная плата работников Компании повышает престиж железнодорожных профессий и снижает отток квалифицированных кадров. В соответствии с обязательствами Коллективного договора заработная плата работников Компании в 2019 году была проиндексирована на 6 % (в марте – на 2,9 %, в июле – на 2 %, в октябре – на 1 %).

Среднемесячная заработная плата работников ОАО «РЖД», занятых во всех видах деятельности, в 2019 году составила 58 504 руб., что на 6,5 % выше уровня 2018 года, при этом реальная заработная плата выросла на 1,9 %. Зарплата сотрудников Компании

на 23 % выше средней заработной платы по стране и превышает уровень заработной платы практически во всех субъектах Российской Федерации (за исключением города Москвы, Ямало-Ненецкого автономного округа и Сахалинской области). Для обеспечения конкурентоспособности заработной платы в ОАО «РЖД» на региональных рынках в 2019 году выполнены следующие задачи:

- сформирован резервный фонд на региональное регулирование заработной платы работников ведущих профессий в регионах с высокой текучестью кадров и недостаточным соотношением уровня заработной платы железнодорожников относительно экономики региона. Источник

резервного фонда – часть средств, высвобожденных от оптимизации численности. Зарезервированные средства направлены филиалам на установление зональных надбавок работникам ведущих профессий предприятий, проблемных по текучести и кадровой укомплектованности;

- в сентябре 2019 года на 18,8 % повышены должностные оклады и тарифные ставки работников медицинских учреждений ОАО «РЖД»;
- работникам структурных подразделений ОАО «РЖД», расположенных на территории Байкало-Амурской магистрали, с 1 января 2019 года производится выплата стимулирующей надбавки в размере 10 %.

### Динамика заработной платы

Показатель	2015	2016	2017	2018	2019
Среднемесячная заработная плата работников, занятых во всех видах деятельности, руб.	44 500	46 852	50 404	54 934	58 504
Рост к уровню предыдущего года, %	108,2	105,3	107,7	109,0	106,5

В Компании проводится постоянная целенаправленная работа по совершенствованию системы материальной мотивации труда работников. В феврале 2019 года работникам было выплачено единовременное

поощрение за обеспечение темпов роста производительности труда в 2018 году.

Кроме того, Компания продолжает поощрять работников

за внедрение экономически эффективных проектов. В 2019 году на вознаграждения для 18 тыс. человек за достижения в этой области было направлено 361,2 млн руб.

## Социологические исследования

В 2019 году проведено 16 корпоративных исследований, охвативших 117 тыс. работников, и 158 локальных исследований, охвативших 22 тыс. человек. Изучались социальное самочувствие и удовлетворенность трудом, вовлеченность персонала, система информирования сотрудников, основные процессы в области управления персоналом, условия труда женщин в ОАО «РЖД», реализация молодежной политики компании и другие темы.

Итоги реализованных социологических исследований свидетельствуют, что проводимая в ОАО «РЖД» социально-кадровая политика способствует поддержанию социальной стабильности в трудовых коллективах. На протяжении нескольких лет ключевым фактором в формировании благоприятного социально-психологического климата – восприятие Компании как стабильного и надежного работодателя. В 2019 году общий индекс удовлетворенности сотрудников ОАО «РЖД» составил 64,2 %.

Информация, получаемая с помощью корпоративных социологических исследований, учитывается при планировании социально-кадровых мероприятий по улучшению социально-психологического климата и поддержанию социальной стабильности в коллективах, программ по повышению эффективности, а также при разработке мер по устранению выявленных проблем управленческого, организационного и производственного характера.

## Обучение и развитие персонала

В 2019 году во взаимодействии с отраслевыми образовательными организациями продолжалась подготовка специалистов с высшим и средним профессиональным образованием. На конец 2019 года по заказу ОАО «РЖД» в университетских комплексах железнодорожного транспорта обучались свыше 31 тыс. студентов. В 2019 году учреждены 88 новых стипендий для наиболее успешных студентов отраслевых вузов.

В 2019 году на базе вузов железнодорожного транспорта и других образовательных организаций повысили квалификацию более 170 тыс. руководителей и специалистов ОАО «РЖД».

В 2019 году успешно реализован пилотный проект стажировок RZD. GENERATION для привлечения перспективных выпускников ведущих российских вузов в подразделения Холдинга «РЖД». В проекте приняли участие 30 стажеров различных специальностей и 6 наставников – работников Компании.

### КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

В системе отраслевого образования Корпоративный университет РЖД, созданный в 2010 году, отвечает за обучение и развитие корпоративных компетенций руководителей стратегического и тактического уровней управления холдинга «РЖД». Корпоративный университет – центр экспертизы в области оценки персонала, методологии разработки образовательных программ, внедрения дистанционных образовательных технологий, реализации программ по развитию кадрового резерва Холдинга «РЖД».

В связи с утверждением обновленной модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД» проведена масштабная работа по актуализации системы программ развития кадрового резерва ОАО «РЖД». В 2019 году в рамках программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации, связанных с общеуправленческими

знаниями и развитием навыков современного руководителя, реализовано 153 образовательные программы. Количество выпускников – более 80 тыс.

В 2019 году стартовал ряд новых образовательных проектов. В частности, начата реализация нового цикла программ поддержки цифровой трансформации – обучение методологии дизайн-мышления по созданию цифровых сервисов для пассажиров, грузовладельцев и работников холдинга.

Важным событием года стало прохождение Корпоративным университетом РЖД сертификации уровня «Compliance» Всемирного совета корпоративных университетов (GlobalCCU). Успешная сертификация подтвердила, что обучение и развитие руководителей в холдинге «РЖД» соответствуют международным стандартам.





## ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ РАБОЧИХ

Основу корпоративной системы профессионального обучения составляют 15 учебных центров профессиональных квалификаций, в которые входят 67 подразделений от Калининграда до Сахалина.

Работников в учебных центрах обучают по планам и программам, разработанным на основе требований профессиональных стандартов. В 2019 году в Компании разработано 10 профессиональных стандартов в области железнодорожного транспорта и 16 актуализировано.

Итоги 2019 года:

- подготовлено более 51,5 тыс. рабочих ведущих профессий, в том числе:
  - 32,7 тыс. обучено на профессию впервые;
  - 6,1 тыс. человек обучено в порядке переподготовки;
  - 12,7 тыс. человек обучено на вторую профессию;
- более 175,8 тыс. человек повысили квалификацию на курсах в учебных центрах, техникумах и колледжах.

## ОХРАНА ЗДОРОВЬЯ РАБОТНИКОВ

Для охраны здоровья сотрудников в структуре ОАО «РЖД» функционируют 137 негосударственных и частных учреждений здравоохранения (83 больничных учреждения на 15,9 тыс. коек круглосуточного пребывания и 54 поликлиники).

В 2019 году проведено более 1,8 млн обязательных предварительных и периодических медицинских осмотров сотрудников и более 29,4 млн предрейсовых медицинских осмотров. Благодаря этому в течение года не было ни одной аварийной ситуации, вызванной недугом работников ОАО «РЖД». За 2019 год показатели заболеваемости с временной утратой трудоспособности работников ОАО «РЖД» составили 55,8 случаев (699,5 дней) на 100.

В 2019 году для работников компании разработана и внедрена уникальная по своему наполнению программа диспансеризации, которая включает комплекс высокоинформативных скрининговых диагностических мероприятий в зависимости от пола и возраста с учетом различных факторов риска развития заболеваний.

## ПОДДЕРЖКА СПОРТА И ЗДОРОВОГО ОБРАЗА ЖИЗНИ

В Компании целенаправленно продвигается идея здорового образа жизни. В 2019 году начато формирование Концепции здорового образа жизни в ОАО «РЖД» на 2020–2025 годы.

В рамках реализации Коллективного договора Компания совместно с РОСПРОФЖЕЛ и ОО РФСО «Локомотив» ежегодно организует и проводит спортивные мероприятия, направленные на укрепление здоровья, развитие физической культуры и спорта среди работников компании и членов их семей. Главные из них – чемпионат работников ОАО «РЖД» по лыжным гонкам, чемпионат работников ОАО «РЖД» по шахматам, кубок ОАО «РЖД» по хоккею, спартакиада работников ОАО «РЖД», кубок ОАО «РЖД» по волейболу среди мужских команд, кубок ОАО «РЖД» по волейболу среди женских команд, чемпионат работников ОАО «РЖД» по пляжным видам спорта. Всего в спортивных мероприятиях Компании в 2019 году приняли участие 165,7 тыс. человек.

Сборная команда ОАО «РЖД» ежегодно участвует в чемпионатах Международного спортивного союза железнодорожников (МССЖ) по различным видам спорта. В 2019 году сборная команда ОАО «РЖД» приняла участие в чемпионате МССЖ по волейболу, который проходил в Болгарии. Также во Франции прошел финальный этап чемпионата МССЖ по футболу.



## Универсиада-2019

Международное спортивное состязание студентов – XXIX Всемирная зимняя универсиада 2019 года прошла в Красноярске с 2 по 12 марта 2019 года. На игры приехали более 2 тыс. человек из 58 стран. Было разыграно 76 комплектов наград в 11 видах спорта: биатлоне, горнолыжном спорте, керлинге, лыжных гонках, сноуборде, спортивном ориентировании на лыжах, фигурном катании, фристайле, хоккее, хоккее с мячом и шорт-треке.

Факел с огнем Универсиады по улицам краевого центра пронесли красноярцы, которые добились успехов в спорте, культуре, искусстве, образовании и науке.



# Производственная безопасность и охрана труда



Созданная в ОАО «РЖД» система управления охраной труда, внедрение новых элементов управления, реализация мероприятий по предупреждению случаев производственного травматизма позволяет ежегодно снижать уровень производственного травматизма в Компании по всем видам тяжести.

В 2018 году ОАО «РЖД» присоединилось к международному информационному движению Vision Zero. Это качественно новый подход к организации всей системы управления охраной труда на предприятии. В его основе – осознанная деятельность всех участников производственного процесса, начиная от руководителя предприятия и заканчивая работниками, с целью предотвращения любых несчастных случаев на производстве.

Основопологающий документ, который определяет позицию Компании, цели и основные задачи деятельности в области обеспечения безопасности производственных процессов, – «Политика холдинга «РЖД» в области охраны труда и окружающей среды, промышленной и пожарной безопасности». В основу функционирования системы управления охраной труда заложен

риск-ориентированный подход, предполагающий переход от компенсации потерь к их предупреждению – максимальному снижению частоты воздействия на сотрудников производственных рисков, вредных и опасных факторов.

Для развития системы управления охраной труда в ОАО «РЖД» на основе концепции Vision Zero разработана и утверждена Программа реализации концепции «Vision Zero» на период 2019–2021 годов. Цель Программы – формирование единого комплексного подхода в вопросах повышения социальной и экономической эффективности управления охраной труда, формирование корпоративной культуры охраны труда через достижение синергетического эффекта от внедрения новых инструментов управления в области охраны труда.

По итогам работы за 2019 год уровень производственного травматизма по ОАО «РЖД» снизился по сравнению с уровнем 2018 годом:

- общий травматизм (количество травмированных всего<sup>1</sup>) – на 10 % (со 168 человек в 2018 году до 152 человек в 2019 году);
- травматизм со смертельным исходом (количество погибших) – на 5 % (с 21 до 20 человек<sup>1</sup>);
- тяжелый травматизм (количество травмированных с тяжелым исходом) – на 16 % (с 51 до 43 человек<sup>1</sup>). Коэффициенты частоты производственного травматизма снизились:
- общего (количество травмированных на 1 тыс. работающих) – на 9 % (с 0,234 до 0,214);
- с летальным исходом (количество погибших на 1 тыс. работающих) – на 3 % (с 0,029 до 0,028).

В ОАО «РЖД» завершено внедрение риск-ориентированного подхода. Расчет и оценка риска проводится на всех уровнях управления компании, по каждому филиалу с разбивкой по региональным дирекциям и структурным подразделениям по основным группам травмоопасных профессий.

В 2019 году в структурных подразделениях филиалов производственного блока проведен расчет профессиональных рисков по основным группам травмоопасных профессий: выполнена интегральная оценка, определены предельно-допустимые показатели профессиональных

рисков, сформированы реестры недопустимых и нежелательных рисков. По итогам оценки в структурных подразделениях на уровне регионов проведено ранжирование результатов и сформированы карты уровней рисков основных травмоопасных профессий.

Результаты расчетов профессиональных рисков в автоматизированной системе учитываются при принятии управленческих решений и формировании программы по улучшению условий и охраны труда в ОАО «РЖД». На основе расчетов и оценки профессиональных рисков разработаны мероприятия по ликвидации

травмоопасных факторов, которые включены в действующую Перспективную комплексную программу по улучшению условий и охраны труда в ОАО «РЖД» на 2018–2020 годы.

В 2019 году проведена специальная оценка условий труда на 67,4 тыс. рабочих мест. Улучшены условия труда на 40,6 тыс. рабочих мест, на которых работают 187 тыс. работников.

## Динамика ключевых показателей производственной безопасности

Показатель	2015	2016	2017	2018	2019
Расходы на безопасность труда (мероприятия по улучшению условий и охраны труда), млн руб.	18 593,5	18 715,5	20 121,1	22 596,1	23 914,6
Коэффициент частоты производственного травматизма, число травмированных на тыс. работающих	0,29	0,30	0,25	0,23	0,21
Количество рабочих мест с вредными условиями труда, тыс. рабочих мест	105	95	88	84	81
Улучшены условия труда, тыс. рабочих мест	23	32	37	41	41

<sup>1</sup> Только работники ОАО «РЖД».



# Охрана окружающей среды

ОАО «РЖД» – крупнейший природопользователь, работающий на территории 77 субъектов Российской Федерации. Выбор приоритетов ОАО «РЖД» в области рационального природопользования и повышения экологической безопасности до 2025 года определен Основами государственной политики в области экологического развития Российской Федерации на период до 2030 года<sup>1</sup>. С учетом приоритетов государственной политики в сфере охраны окружающей среды основная цель ОАО «РЖД» в области природоохранной деятельности – повышение уровня экологической безопасности, рационального природопользования и сохранения природных систем.

## Основные природоохранные мероприятия ОАО «РЖД» в 2019 году:

- применение экологичных технологий на 127 объектах в республиках Бурятия, Карелия, Краснодарском, Пермском, Приморском и Хабаровском крае, Калужской, Кировской, Самарской, Амурской и Нижегородской областях;
- строительство и реконструкция 8 сооружений для очистки промышленных и хозяйственно-бытовых сточных вод с применением наилучших доступных технологий в Республике Бурятия, Якутии, Краснодарском и Алтайском крае, Иркутской, Саратовской, Оренбургской областях;
- ликвидация 7 объектов накопленного экологического ущерба на территориях Красноярского и Хабаровского края, Иркутской, Челябинской, Курской, Кемеровской областей;
- реконструкция полигона для размещения промышленных отходов в Оренбургской области.

<sup>1</sup> Утверждены Президентом Российской Федерации 30 апреля 2012 года и Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».



## Снижение воздействия на климат

В основе деятельности ОАО «РЖД» в области снижения воздействия на климат лежат положения Экологической стратегии ОАО «РЖД» на период до 2020 года и на перспективу до 2030 года и Энергетической стратегии ОАО «РЖД» на период до 2020 года и на перспективу до 2030 года, а также Климатической доктрины Российской Федерации.

Управление выбросами парниковых газов – часть реализуемой корпоративной стратегии ОАО «РЖД». Это позволяет Компании способствовать со своей стороны достижению национальной цели<sup>2</sup> – обеспечить к 2020 году сокращение объема выбросов парниковых газов до уровня не более 75 % от 1990 года.

ОАО «РЖД» ежегодно представляет данные для оценки выбросов парниковых газов, необходимых для написания отчета CDP, и принимает участие в заседаниях рабочих групп РСПП и Министерства экономического развития Российской Федерации. Компания участвует в рассмотрении нормативных документов федерального уровня, дает предложения и замечания с учетом специфики железнодорожного транспорта.

Кроме того, в 2015 году Компания приняла собственные обязательства по вкладу

в решение проблем изменения климата. ОАО «РЖД» ответственно и целенаправленно реализует Программу снижения выбросов парниковых газов при осуществлении своей деятельности. В 2019 году с учетом использования в балансе косвенных выбросов от использования тепловой и электрической энергии выбросы были снижены до 38,5 млн т CO<sub>2</sub>, что на 43,9 % меньше уровня 1990 года при сопоставимых объемах перевозок.

В целях развития системы учета и управления выбросами парниковых газов в ОАО «РЖД» в конце 2019 года утверждена Программа организационно-технических мероприятий на 2020–2025 годы. Согласно ДПР, снижение удельного уровня выбросов парниковых газов по отношению к 2018 году составит 4,5 %.

Снижение будет достигнуто за счет новых технологий, уменьшающих расход топлива в тяговой и стационарной энергетике. В частности, в тяговой энергетике при использовании на тепловозах систем автономного подогрева топлива при простое тепловозов в «горячем» состоянии. Внедрение модульных котельных, работающих на газе, взамен

котельных, работавших на угле и мазуте, существенно сокращает количество выбросов вредных веществ в атмосферу. В рамках внедрения ресурсосберегающих технологий реализуются, в том числе, проекты оборудования железнодорожных вокзалов ресурсосберегающими технологиями в рамках принятой концепции «Умный вокзал», внедрения светодиодного освещения, автоматизированных центральных тепловых пунктов, энергооптимальных расписаний движения пассажирских и грузовых поездов, систем автоведения на локомотивах.

Важную роль в снижении выбросов парниковых газов играет переход на новые типы подвижного состава. В частности, индикативный расчет воздействия на окружающую среду в результате использования электропоездов «Ласточка» показал значительное преимущество железнодорожного транспорта для перевозки пассажиров по сравнению с автомобильным транспортом. В 2019 году выбросы от использования электропоезда «Ласточка» составили 190,7 тыс. т CO<sub>2</sub>, тогда как уровень выбросов от перевозки аналогичного количества пассажиров по тем же маршрутам автомобилями составил бы 1110 тыс. т CO<sub>2</sub> (в 5,8 раз больше).

<sup>2</sup> Утверждена Указом Президента Российской Федерации от 30 сентября 2013 года № 752.





## Охрана атмосферного воздуха и снижение шумового воздействия

В рамках реализации Экологической стратегии ОАО «РЖД» выбросы вредных веществ в атмосферный воздух от стационарных источников в 2019 году снизились на 8,8 %. Сокращение выбросов вредных веществ в атмосферу от стационарных источников обеспечено за счет строительства новых и реконструкции действующих котельных, перевода котельных на более экологически чистые виды топлива, повышения эффективности сжигания топлива, внедрения электроотопления, ликвидации малодеятельных угольных котельных, реконструкции действующего

и внедрения нового пылегазоулавливающего оборудования.

Для защиты от шума и снижения выбросов в атмосферу в населенных пунктах Компания составляет шумовые карты, на основании которых можно будет ранжировать риски шумового воздействия и разрабатывать первоочередные мероприятия по их устранению. Снижению уровня шума и выбросов также способствуют:

- укладка упругих рельсовых скреплений и бесстыкового пути;
- замена чугунных тормозных колодок композитными;

- установка защитных экранов вдоль путей;
- лесонасаждение;
- модернизация подвижного состава.

### Выбросы вредных веществ в атмосферу от стационарных источников филиалов ОАО «РЖД», тыс. т



## Обращение с отходами

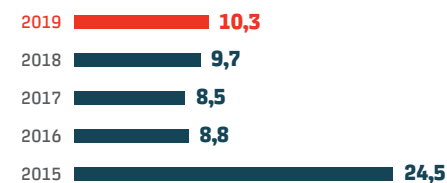
Более 80 % образующихся в ОАО «РЖД» отходов вовлекается во вторичный оборот. Основная их масса (лом черных и цветных металлов, отработанные

нефтепродукты) передается на сформированный рынок переработки отходов. Кроме того, отходы используются повторно внутри компании,

это, как и отходы 5 класса опасности, так и отходы 2–4 классов опасности согласно полученной ОАО «РЖД» лицензии на обращение с отходами.

В 2019 году в ОАО «РЖД» образовалось 1,486 млн т отходов производства и потребления, из которых утилизировано и обезврежено в структурных подразделениях компании 0,088 млн т.

### Обезвреживание отходов, тыс. т



В 2019 году передано на утилизацию

**1 545,4 т**  
бумаги, пластика и стекла

Сторонним организациям передано 1,368 млн т отходов, в том числе:

- с целью последующей утилизации – 0,876 млн т;
- для обезвреживания – 0,218 млн т;
- для размещения – 0,274 млн т.

Доля обезвреживания и вовлечения отходов в хозяйственный оборот в структурных подразделениях ОАО «РЖД» составила в 2019 году 82,9 % (на 1,2 % больше, чем в 2018 году).

В 2020 году ОАО «РЖД» планирует внедрение пилотного проекта в сфере утилизации и переработки отработанного электрического и электронного оборудования через единого контрагента. Данный проект позволит создать единую модель управления электронными отходами ОАО «РЖД» и повысить качество учета компьютерного оборудования, утратившего потребительские свойства.

### ЭКОЛОГИЧНАЯ ПЕРЕРАБОТКА ОТХОДОВ

В 2019 году на ст. Укладочный Западно-Сибирской железной дороги запущена технологическая линия

для переработки отработанных резино-технических изделий и автомобильных шин. Комплекс позволяет перерабатывать отходы в крошку трех фракций, из которой организовано производство напольных покрытий. Плитку, произведенную на установке, применяют для благоустройства детских игровых зон и спортивных площадок, пешеходных дорожек и придомовых территорий, жилых, производственных и складских помещений. За 2019 год переработано 367 т отходов и изготовлено 10,8 тыс. кв. м продукции.

В Свердловской дирекции инфраструктуры в 2019 году был приобретен модульный передвижной дробильно-сортировочный комплекс для переработки и утилизации отработанных железнодорожных шпал. Они перерабатываются в щебень для последующего повторного использования в качестве материала для отсыпки территории, в фундаментных и ландшафтных работах, для создания временных дорог, укрепления земляного полотна. Образующийся в процессе переработки железобетонных шпал очищенный лом арматурной стали может применяться в металлургии.





## Сохранение биоразнообразия

Большое внимание Компания уделяет сохранению биоразнообразия на полосах отвода железных дорог, в районе станций и вокзалов. В местах, где животные часто выходят на железнодорожный путь, применяется светоотражающая лента, организуются совместные обходы с приглашением представителей лесничеств и участков охотничьих хозяйств.

В рамках Экологической стратегии ОАО «РЖД» в целях сохранения биоразнообразия в 2019 году работники Компании:

- выпустили молодь рыбы в реки – более 2 тыс. кг;
- высадили деревья и кустарники – более 560 тыс. шт.;
- высадили более 10 тыс. семян в теплицах питомника в рамках реализации программы «Лес Байкала»;

- приняли участие в уборке территорий в рамках акций «Зеленая Весна», «Зеленая пятница», «Лес Победы», «Всероссийский экологический субботник Зеленая Россия»;
- запустили 51 экологический пригородный «Зеленый поезд»;
- разместили более 3 тыс. плакатов об особо охраняемых природных территориях на объектах инфраструктуры ОАО «РЖД».

## Энергоэффективность и энергосбережение

ОАО «РЖД» сохраняет лидирующие позиции по энергоэффективности и экологичности грузовых и пассажирских перевозок среди железнодорожных компаний мира. Россия занимает первое место по энергоэффективности грузовых железнодорожных перевозок, а в пассажирском движении – четвертое место после Индии, Китая и Японии.

В Компании ежегодно формируется и реализуется Программа энергосбережения и повышения энергетической эффективности в рамках реализации Энергетической стратегии ОАО «РЖД» на период до 2020 года и на перспективу до 2030 года. В 2020 году планируется организация разработки Энергетической стратегии ОАО «РЖД» на новый период до 2025 года и на перспективу до 2035 года. В ней будет выполнен анализ реализации текущей стратегии и актуализированы приоритетные направления развития энергетики холдинга и целевые показатели

энергоэффективности производственной деятельности компании. Основным инвестиционный инструмент при реализации мероприятий, направленных на энергосберегающую деятельность подразделений Компании, – инвестиционный проект «Внедрение ресурсосберегающих технологий на железнодорожном транспорте».

В 2019 году в Компании реализованы все обязательные энергосберегающие мероприятия, как на тягу поездов, так и на стационарные нужды, что позволило выполнить целевые показатели

в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности, определенные ДПР. Целевой показатель повышения энергоэффективности производственной деятельности на 2019 год, установленный ДПР, составлял 0,7 %, однако по факту был превышен – энергоэффективность Компании выросла за этот период на 1,2 %.

Общий объем экономии топливно-энергетических ресурсов от выполнения мероприятий Программы энергосбережения в 2019 году составил 3 446,3 ТДж на сумму 2,352 млрд руб.

### Энергоэффективность производственной деятельности ОАО «РЖД»

Цель	Целевой показатель на 2019 год <sup>1</sup>	Фактический показатель на 2019 год
Повышение энергоэффективности производственной деятельности, %	0,7	1,2

### Энергоемкость производственной деятельности ОАО «РЖД», кДж/прив. ткм нетто



<sup>1</sup> Установлен Долгосрочной программой развития открытого акционерного общества «Российские железные дороги» до 2025 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 19.03.2019 № 466-р.



За счет улучшения технологических процессов управления движением (вождение поездов по «твердым ниткам» графика, сокращение времени простоя на промежуточных станциях, улучшение показателей использования локомотивного парка) в 2019 году удалось снизить потребление ресурсов (на 174,5 млн кВт·ч электрической энергии и 11,4 тыс. т дизельного топлива) и нагрузку на окружающую среду (на 123 тыс. т CO<sub>2</sub>). А улучшение показателей работы системы тягового электроснабжения обеспечило экономию 4,6 млн кВт·ч электроэнергии на сумму 16,3 млн руб.

Повышение энергоэффективности на объектах стационарной энергетики позволило получить экономию более 1,2 млрд руб. При этом ключевые:

- энергосберегающие мероприятия по повышению энергетической эффективности объектов тепловой генерации и систем теплоснабжения позволили сэкономить топливно-энергетические ресурсы на сумму 434,1 млн руб.;
- экономический эффект от внедрения светодиодной техники, применения энергоэкономичных светильников и систем управления ими, оптимизации режимов работы систем освещения парков железнодорожных станций, вокзальных комплексов, производственных и административных зданий, складских помещений – 230,2 млн руб.;
- повышение энергетической эффективности технологических процессов и объектов инфраструктуры – 245,0 млн руб.

Несмотря на сокращение резервов экономии топливно-энергетических ресурсов, темп снижения энергоёмкости производственной деятельности ОАО «РЖД» в размерности, установленной Международным союзом железных дорог (кДж/т·км), достаточно стабилен в основном благодаря инвестиционным вложениям ОАО «РЖД» в энергосберегающую деятельность.

В 2019 году внедрено более 1,2 тыс. технических средств ресурсосбережения на сумму 2,8 млрд руб. Благодаря этому удалось закрыть 14 угольных, одну мазутную и 8 дизельных котельных, переведя железнодорожные объекты на снабжение от экологически чистых источников (в том числе энергообеспечение 11 объектов переведено на возобновляемые источники энергии).

**В 2019 году в подразделениях компании за счет реализации мероприятий Программы энергосбережения сэкономлено:**

**311,4**  
млн кВт·ч

электроэнергии на сумму 1 132 млн руб.

**17,6**  
тыс. т

дизельного топлива на сумму 757 млн руб.

**0,9**  
тыс. т

бензина на сумму 39 млн руб.

**7,0**  
тыс. т

мазута на сумму 106 млн руб.

**22,7**  
тыс. т

угля на сумму 49 млн руб.

**10,0**  
млн м<sup>3</sup>

природного газа на сумму 52 млн руб.

**110,0**  
тыс. Гкал

тепловой энергии на сумму 224 млн руб.

## Закупочная деятельность

Закупочная деятельность в Компании регламентируется Положением о закупке товаров, работ, услуг для нужд ОАО «РЖД».

В 2019 году в ОАО «РЖД» разработана программа по повышению качества управления закупочной деятельностью. Ее основные задачи:

- развитие добросовестной конкуренции;
- расширение доступа субъектов МСП к закупкам ОАО «РЖД»;
- обеспечение принципов гласности и прозрачности закупочной деятельности;
- повышение экономической эффективности и оптимизация закупочной деятельности.

Общий объем закупок ОАО «РЖД» за 2019 год составил 1 277,6 млрд руб., из них:

- на конкурентной основе – 897,1 млрд руб. (70,2 % от общего объема закупок против 62,2 % в 2018 году);
- у единственного поставщика на основании распорядительных документов ОАО «РЖД» – 1 27,1 млрд руб. (10,0 %);
- у единственного поставщика по другим легитимным основаниям – 253,4 млрд руб. (19,8 %).

Конкурентные закупки ОАО «РЖД» осуществляются преимущественно в электронной форме. Размер экономии по итогам конкурентных закупок в 2019 году составил 10,8 млрд руб. (4,1 % от суммы начальных (максимальных) цен, выставленных на торги).

В структуре неконкурентных закупок преобладают специализированные закупки, рынок которых ограничен несколькими крупными производителями товаров, работ, услуг. Большую долю из них (38,6 % от общей суммы) занимает закупка подвижного состава. В целом по сравнению с 2018 годом доля неконкурентных закупок сократилась с 37,8 % до 29,8 %.

ОАО «РЖД» является одним из лидеров среди заказчиков по объему закупок у субъектов МСП. Перечень товаров, работ, услуг, закупаемых у субъектов МСП, в Компании – один из самых обширных среди компаний, обязанных осуществлять закупки у субъектов МСП согласно закону.

По итогам 2019 года:

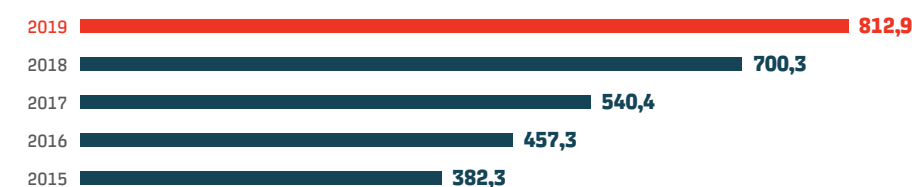
- доля закупок Компании, участниками которых могут быть исключительно субъекты МСП, составила 18,9 % (при установленном годовом нормативе 15 %), при этом:
- общая доля закупок у субъектов МСП – 62,8 % (при установленном годовом нормативе 18 %).

Объем закупок у субъектов МСП увеличивается ежегодно: со 146,2 млрд руб. в 2016 году (50,3 % совокупного годового объема договоров, принимаемого для расчета доли закупок у субъектов МСП) до 229,1 млрд руб. (62,8 %) в 2019 году.

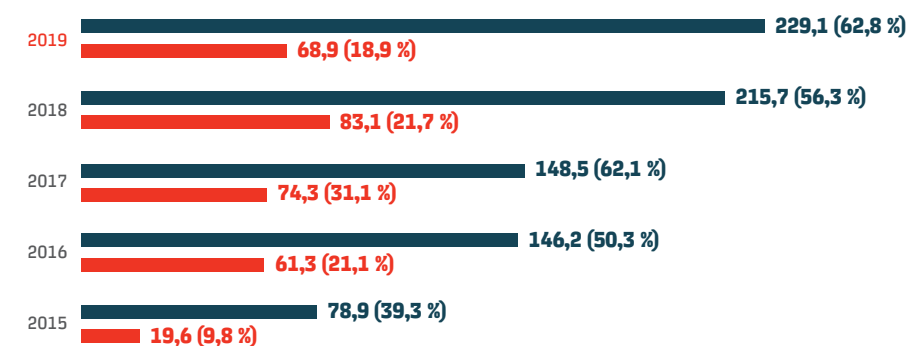
Реализация ДПР повлечет за собой существенный рост спроса на продукцию российских поставщиков. Таким образом, закупочная деятельность ОАО «РЖД» станет локомотивом развития для множества сопряженных отраслей. К 2025 году закупки основных видов материально-технических ресурсов со стороны ОАО «РЖД» вырастут, как ожидается, на 14–22 % по сравнению с 2018 годом, электроэнергии – на 13 %.

ОАО «РЖД» следует курсу на полноценное импортозамещение. Помимо прямого замещения импортной продукции на отечественные аналоги, Компания работает с предприятиями-производителями над увеличением глубины локализации продукции железнодорожного назначения. Принципиальная позиция ОАО «РЖД» – постепенное доведение к 2023 году степени локализации производства железнодорожной техники в России до 80 %.

**Динамика изменения объема договоров, заключенных ОАО «РЖД» по результатам проведения электронных процедур, млрд руб.**



**Динамика закупок у малых и средних предприятий, млрд руб.**



- Доля закупок у субъектов МСП
- Доля закупок, участниками которых могут быть исключительно субъекты МСП



# Благотворительная деятельность



ОАО «РЖД» реализует корпоративную стратегию высокой социальной ответственности. Цели и основные принципы благотворительной деятельности отражены в Политике спонсорской и благотворительной деятельности<sup>1</sup>. В соответствии с ней благотворительная деятельность осуществляется преимущественно в регионах присутствия Компании, а приоритетными благополучателями являются учреждения, фонды и творческие коллективы, сотрудничающие с ОАО «РЖД». Взаимоотношения с местными сообществами регламентированы Концепцией региональной политики Холдинга «РЖД».

Объем средств, выделенных на благотворительную деятельность в 2019 году, составил порядка 4,5 млрд руб. В 2019 году благотворительная помощь оказывалась по следующим направлениям:

- адресная помощь ветеранам-железнодорожникам, заслуженным работникам железнодорожного транспорта, ветеранам Великой Отечественной войны;
- поддержка профессионального образования, в первую очередь оказание помощи профильным университетам и колледжам;
- оказание помощи муниципальным образовательным учреждениям, расположенным в районе БАМа;
- поддержка в области развития физкультуры, детского и массового спорта, в том числе поддержка профессиональных спортивных

- клубов, выступающих под брендом «Локомотив»;
- оказание помощи в ликвидации последствий стихийных бедствий и благотворительная помощь пострадавшим от стихийных бедствий (организация проезда и отдыха в детских оздоровительных лагерях для детей из пострадавших регионов; безвозмездная помощь муниципалитетам областей, пострадавших от стихийных бедствий);
- оказание помощи детям с ограниченными возможностями здоровья и детям, оставшимся без попечения родителей, людям с ограниченными возможностями здоровья (АНО «Детский хоспис», Благотворительный фонд «Фонд поддержки слепоглухих «Со единение», Благотворительный фонд помощи детям, больным ДЦП «ШАГ ВМЕСТЕ»);

- поддержка благотворительных программ, имеющих культурно-историческое значение, направленных на духовное совершенствование личности, содействующих восстановлению историко-архитектурных памятников России (оказание помощи Благотворительному фонду преподобного Серафима Саровского; помощь в реконструкции таких объектов, как Спасо-Преображенский Валаамский ставропигиальный мужской монастырь, приход Святого Праведного Иоанна Кронштадтского п. Беркамит);
- поддержка ежегодных культурных программ и фестивалей (Московский Пасхальный фестиваль Валерия Гергиева, Зимний международный фестиваль искусств в г. Сочи Юрия Башмета, Транссибирский Арт фестиваль, Международный Платоновский фестиваль искусств).

## Благотворительный забег «Достигая цели!»

ОАО «РЖД» ежегодно отмечает День железнодорожника в формате семейного спортивного праздника с проведением благотворительного забега «Достигая цели!». Участники состязаются на дистанциях 500, 1 520, 5 000 и 10 000 м. Помимо этого, в программу мероприятия входит концерт, а на территории проведения предусмотрены места для семейного отдыха, детские зоны, спортивные площадки.

В 2019 году забег был организован совместно ОАО «РЖД» и 13 благотворительными организациями, включая фонд помощи тяжелобольным детям «Линия жизни». В нем приняли участие 17,9 тыс. человек в 20 городах присутствия компании. По итогам забега в благотворительные фонды было передано 12,1 млн руб. собранных средств.

<sup>1</sup> Утверждена советом директоров ОАО «РЖД» 8 ноября 2016 года.



# КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

В ОАО «РЖД» поэтапно проводится организационная реформа, в рамках которой реализуется задача по построению системы корпоративного управления холдинга «РЖД», в том числе с учетом рекомендаций Кодекса корпоративного управления.

## 100 %

акций Компании принадлежат  
Российской Федерации





# Система корпоративного управления

Система корпоративного управления ОАО «РЖД» построена в соответствии с актуальными стандартами и с учетом особенностей функционирования и управления ОАО «РЖД» в качестве «единого хозяйствующего субъекта»<sup>1</sup>, а также компании со 100 %-ным государственным участием. Для формирования практики корпоративного управления ОАО «РЖД» определяющее значение имеют поручения Правительства Российской Федерации, которое уделяет особое внимание повышению уровня корпоративного управления в компаниях с государственным участием.

При внедрении механизмов и инструментов корпоративного управления ОАО «РЖД» руководствуется в том числе документами Банка России как регулятора и Росимущества как методолога развития корпоративного управления в компаниях с государственным участием.

Совет директоров ОАО «РЖД», являясь ключевым элементом системы корпоративного управления, играет лидирующую роль в развитии передовой практики корпоративного управления в ОАО «РЖД». В 2019 году советом директоров ОАО «РЖД»:

- принято решение о создании Комитета по цифровой трансформации и инновационному развитию совета директоров ОАО «РЖД»;
- утверждена Политика по управлению рисками и внутреннему контролю;
- утверждено Положение о системе вознаграждения членов правления ОАО «РЖД»;

- впервые проведена оценка деятельности совета директоров, комитетов совета директоров и членов совета директоров ОАО «РЖД».

В качестве важной положительной тенденции в практике корпоративного управления ОАО «РЖД» следует отметить смещение фокуса внимания совета директоров ОАО «РЖД» на вопросы, имеющие стратегическое значение для общества. Так, в 2019 году утверждены:

- Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» до 2025 года;
- Стратегия цифровой трансформации ОАО «РЖД»;
- Стратегия управления интеллектуальной собственностью холдинга «РЖД».

Кроме того, в 2020 корпоративном году планируется утвердить:

- Комплексную программу инновационного развития холдинга «РЖД»;

- Стратегию развития информационных технологий ОАО «РЖД».

Активно развивается практика рассмотрения советом директоров ОАО «РЖД» вопросов, связанных с системой управления рисками, комитетом по аудиту и рискам совета директоров – вопросов, связанных с системой внутреннего аудита. Кроме того, в рамках совершенствования функции акционерного надзора совет директоров ОАО «РЖД» уделяет больше внимания вопросам управления холдингом «РЖД» как группой компаний. Например, в 2019–2020 корпоративном году планируется внедрение практики рассмотрения советом директоров ОАО «РЖД» финансового плана холдинга «РЖД» по принципам МСФО.

## Структура управления ОАО «РЖД»

### Общее собрание акционеров

Высший орган управления ОАО «РЖД». Единственный акционер – Российская Федерация, полномочия которого осуществляются Правительством Российской Федерации.

Ревизионная комиссия

### Совет директоров

Избирается решением акционера ОАО «РЖД». Проводит политику, обеспечивающую динамичное развитие Компании, повышение устойчивости ее работы, а также увеличение прибыльности.

Комитеты совета директоров  
Корпоративный секретарь

### Генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД»

Назначается Правительством Российской Федерации.

Совещательные органы при генеральном директоре – председателе правления

### Правление ОАО «РЖД»

Коллегиальный исполнительный орган ОАО «РЖД». Назначается советом директоров, за исключением председателя правления – генерального директора.

Совещательные органы при правлении

### Аппарат управления

Департаменты, управления и иные подразделения аппарата управления, осуществляющие оперативное управление.

Совещательные органы под руководством начальников департамента и других руководителей подразделений

<sup>1</sup> Определены Федеральным законом от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ «Об особенностях управления и распоряжения имуществом железнодорожного транспорта».



# Общее собрание акционеров ОАО «РЖД»

Высшим органом управления ОАО «РЖД» является общее собрание акционеров. Поскольку все голосующие акции ОАО «РЖД» принадлежат одному акционеру – Правительству Российской Федерации, в соответствии со статьей 47 Федерального закона «Об акционерных обществах», статьей 5 Федерального закона «Об особенностях управления и распоряжения имуществом железнодорожного транспорта», пунктом 67 Устава ОАО «РЖД» – все решения по вопросам, которые относятся к компетенции общего собрания акционеров, принимаются единственным акционером – Правительством Российской Федерации единолично и оформляются письменно в форме постановлений и распоряжений.

Компетенция общего собрания акционеров ОАО «РЖД» определяется Федеральным законом «Об акционерных обществах» (статья 48) и Уставом ОАО «РЖД» (пункт 62). К компетенции общего собрания акционеров ОАО «РЖД» относятся:

- внесение изменений и дополнений в устав общества или утверждение устава общества в новой редакции;
- реорганизация общества;
- ликвидация общества, назначение ликвидационной комиссии и утверждение промежуточного и окончательного ликвидационных балансов;
- определение количественного состава, избрание членов совета директоров общества и досрочное прекращение их полномочий;
- определение количественного состава правления общества;

- избрание членов ревизионной комиссии общества и досрочное прекращение их полномочий;
- утверждение аудитора общества;
- увеличение и уменьшение в установленном порядке уставного капитала общества;
- утверждение годовых отчетов, годовой бухгалтерской отчетности, в том числе отчетов о прибылях и об убытках (счетов прибылей и убытков) общества, а также распределение прибыли (в том числе выплата (объявление) дивидендов, за исключением прибыли, распределенной в качестве дивидендов по результатам первого квартала, полугодия, 9 месяцев финансового года) и убытков общества по результатам финансового года;
- определение порядка ведения общего собрания акционеров;
- принятие решений об одобрении крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, в том числе с имуществом, ограниченным в обороте, в случаях, предусмотренных статьями 79 и 83 Федерального закона «Об акционерных обществах» и отнесенных этим Федеральным законом к компетенции общего собрания акционеров;
- принятие решений об участии общества в финансово-промышленных группах, ассоциациях и иных объединениях коммерческих организаций;
- утверждение внутренних документов, регулирующих деятельность органов общества (положений об общем собрании акционеров, совете директоров общества, правлении общества, ревизионной комиссии общества);

- решение иных вопросов, предусмотренных Федеральным законом «Об акционерных обществах».

В 2019 году были проведены одно годовое общее собрание акционеров и девять внеочередных общих собраний акционеров ОАО «РЖД». На годовом общем собрании акционеров ОАО «РЖД»<sup>1</sup> были приняты следующие решения:

- утвержден годовой отчет за 2018 год, бухгалтерский баланс за 2018 год и отчет о финансовых результатах за 2018 год;
- распределена чистая прибыль и убытки по результатам финансового года;
- направлены денежные средства на выплату дивидендов по обыкновенным акциям и по привилегированным акциям ОАО «РЖД» по итогам работы за 2018 год, вознаграждения членам совета директоров ОАО «РЖД», вознаграждения членам ревизионной комиссии ОАО «РЖД»;
- определена численность и назначены члены совета директоров и ревизионной комиссии ОАО «РЖД»;
- утвержден аудитор ОАО «РЖД» на 2019 год.

На внеочередных общих собраниях акционеров ОАО «РЖД» были приняты решения по вопросам увеличения уставного капитала, участия ОАО «РЖД» в ассоциациях, внесения изменений в Устав ОАО «РЖД» и приложения к нему, внесения изменений в Положение о совете директоров ОАО «РЖД».

# Совет директоров ОАО «РЖД»

Совет директоров ОАО «РЖД» действует на основании законодательства Российской Федерации, устава ОАО «РЖД»<sup>2</sup> и Положения о совете директоров ОАО «РЖД»<sup>3</sup>.

Основная задача совета директоров общества – проведение политики, обеспечивающей динамичное развитие общества, повышение устойчивости его работы, а также увеличение прибыльности. Совет директоров ОАО «РЖД» также определяет приоритетные направления деятельности, утверждает перспективные планы и основные программы деятельности, в том числе бюджет и инвестиционную программу, определяет общие принципы и подходы к организации системы управления рисками в ОАО «РЖД».

С 2008 года в состав совета директоров ОАО «РЖД» в соответствии с международной практикой корпоративного управления избираются независимые директора.

Совет директоров ОАО «РЖД» осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в ОАО «РЖД». В соответствии с Уставом ОАО «РЖД» и рекомендациями Кодекса корпоративного управления совет директоров ОАО «РЖД» играет ключевую роль в принятии решений в отношении подконтрольных обществ ОАО «РЖД».

В 2019 году советом директоров ОАО «РЖД» была определена позиция Компании (ее представителей) по голосованию при рассмотрении органами управления подконтрольных обществ, следующих вопросов:

- утверждение повестки дня общих собраний акционеров;
- избрание членов совета директоров и председателей советов директоров;
- избрание членов ревизионных комиссий;
- утверждение отчетов о выполнении бюджетов за 2018 год, утверждение и корректировка бюджетов на 2019, 2020–2022 годы;

- одобрение крупных сделок;
- выплата дивидендов;
- участие/прекращение участия в других юридических лицах.

В 2019 году совет директоров покинул Назаров Валерий Львович. В соответствии с решением общего собрания акционеров ОАО «РЖД» количество членов совета директоров ОАО «РЖД» увеличилось до 14 человек. Были избраны новые члены совета директоров:

- Пучков Владимир Андреевич – советник президента ПАО «Объединенная авиастроительная корпорация»;
- Керн Кристиан (независимый директор).

Решением совета директоров от 24 июля 2019 года председателем совета директоров ОАО «РЖД» был избран Акимов Максим Алексеевич.

## Состав совета директоров ОАО «РЖД»

### Представители Российской Федерации:

- Акимов Максим Алексеевич;
- Белозёров Олег Валентинович;
- Березкин Григорий Викторович;
- Дворкович Аркадий Владимирович;

- Дитрих Евгений Иванович;
- Дмитриев Кирилл Александрович;
- Иванов Андрей Юрьевич;
- Патрушев Дмитрий Николаевич;
- Пучков Владимир Андреевич;
- Расстригин Михаил Алексеевич;
- Рязанов Александр Николаевич.

### Независимые директора:

- Керн Кристиан;
- Недорослев Сергей Георгиевич;
- Степашин Сергей Вадимович.

Члены совета директоров долей в уставном капитале ОАО «РЖД» не имеют.

<sup>1</sup>. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 июня 2019 года № 1393-р.

<sup>2</sup>. Утвержден постановлением Правительства Российской Федерации от 18 сентября 2003 года № 585.

<sup>3</sup>. Утверждено распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 февраля 2004 года № 265-р.



## Краткие биографические сведения о членах совета директоров



**АКИМОВ**  
Максим Алексеевич

Председатель совета директоров  
ОАО «РЖД»

Родился в 1970 году.

В 1993 году окончил исторический факультет Калужского государственного педагогического университета им. К.Э. Циолковского.

Кандидат исторических наук.

### Трудовая деятельность:

- **1994–1996 годы** – руководитель ООО «Файнарт-Аудит»;
- **1996–1997 годы** – председатель региональной комиссии по рынку ценных бумаг Калужской области;
- **1997–1999 годы** – председатель комитета по ценным бумагам и фондовому рынку, начальник управления экономики – заместитель директора департамента экономики и промышленности Калужской области;
- **1999–2002 годы** – главный специалист, начальник отдела по работе с регионами в Калужской области – представительство в Калужской области регионального отделения Федеральной комиссии по рынку ценных бумаг России в Центральном федеральном округе;
- **2002–2004 годы** – первый заместитель председателя Комитета государственного имущества Калужской области;
- **2004 год** – Министр экономического развития Калужской области;
- **2004–2007 годы** – заместитель городского головы, первый заместитель городского головы, городской голова города Калуги городской управы города Калуги;
- **2007–2012 годы** – заместитель губернатора Калужской области, первый заместитель губернатора Калужской области;
- **2012–2013 годы** – заместитель руководителя Аппарата Правительства Российской Федерации;
- **2013–2018 годы** – первый заместитель руководителя Аппарата Правительства Российской Федерации;
- **с мая 2018 по январь 2020 года** – заместитель Председателя Правительства Российской Федерации;
- **с 2018 года** – председатель совета директоров ОАО «РЖД».

### Государственные и отраслевые награды:

орден Александра Невского, медаль «За особые заслуги перед Калужской областью», Благодарность Правительства Российской Федерации.



**БЕЛОЗЁРОВ**  
Олег Валентинович

Генеральный директор –  
председатель правления  
ОАО «РЖД»

Родился в 1969 году.

Окончил Санкт-Петербургский университет экономики и финансов в 1992 году по специальности «планирование промышленности».

Кандидат экономических наук.

### Трудовая деятельность:

- **1998–2000 годы** – ОАО «Ленэнерго», заместитель коммерческого директора, коммерческий директор, начальник департамента по материально-техническому снабжению и транспорту;
- **2000 год** – ОАО «Грузовое автотранспортное предприятие № 21», заместитель директора;
- **2000–2001 годы** – Аппарат полномочного представителя Президента Российской Федерации в Северо-Западном федеральном округе, начальник финансово-экономического отдела;
- **2001–2002 годы** – ОАО «ЛОМО», заместитель директора по управлению корпоративным имуществом;
- **2002–2004 годы** – ОАО «Российская топливная компания», генеральный директор;
- **2004 год** – заместитель руководителя Федерального дорожного агентства;
- **2004–2009 годы** – руководитель Федерального дорожного агентства;
- **2009 год** – заместитель Министра транспорта Российской Федерации;
- **с 2014 года** – член совета директоров ОАО «РЖД»;
- **2015 год** – первый заместитель Министра транспорта Российской Федерации;
- **2015 год** – президент ОАО «РЖД»;
- **с 2017 года** – генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД».

### Государственные и отраслевые награды:

орден Почета, орден «За заслуги перед Отечеством» III степени, орден «За заслуги перед Отечеством» IV степени, медаль ордена «За заслуги перед Отечеством» I степени, благодарности Президента Российской Федерации, Благодарность Правительства Российской Федерации, знак «Почетный работник транспорта России», орден «Полярная звезда» (государственная награда Монголии).



**БЕРЕЗКИН**  
Григорий Викторович

Родился в 1966 году.

В 1988 году с отличием окончил Химический факультет Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова. В 1993 году защитил диссертацию по специальности «Нефтехимия» и получил ученую степень кандидата химических наук. С 1991 года занимается предпринимательской деятельностью.

### Трудовая деятельность:

- **1996–1999 годы** – Президент НК «КомиТЭК»;
- **2000–2003 годы** – генеральный директор ООО «ЕЧН Энерго», управляющей компании ОАО «Колэнерго», член совета директоров ОАО «Колэнерго»;
- **2004–2007 годы** – член совета директоров РАО «ЕЭС России»;
- **2007–2010 годы** – член совета директоров ОАО «Первая грузовая компания»;
- **2008–2011 годы** – член совета директоров ОАО «СГ-транс»;
- **с 2008 года** – член Бюро Правления РСПП, председатель комиссии РСПП по электроэнергетике; сопредседатель комитета РСПП по корпоративным отношениям;
- член генерального совета общероссийской общественной организации «Деловая Россия»;
- **с 2010 года** – член совета директоров ОАО «РЖД»;
- Председатель Совета директоров Группы ЕЧН;
- член Попечительского совета МГУ им. М. В. Ломоносова, член Наблюдательного совета АНО «Цифровая экономика», член российско-китайского делового совета, член делового совета Россия – Саудовская Аравия.

### Государственные и отраслевые награды:

Орден «Дружбы» за большой вклад в социально-экономическое развитие Российской Федерации, достигнутые трудовые успехи, активную общественную деятельность и многолетнюю добросовестную работу. В 2016 году по результатам работы в Совете директоров ОАО «РЖД» признан лучшим независимым директором в России.



**ДВОРКОВИЧ**  
Аркадий Владимирович

Родился в 1972 году.

В 1994 году окончил экономический факультет Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова по специальности «экономическая кибернетика»; в 1994 году – Российскую экономическую школу с дипломом магистра экономики; в 1997 году – Университет Дьюк штата Северная Каролина (США) с дипломом магистра экономики.

### Трудовая деятельность:

- **с 1994 года** – консультант, старший эксперт, генеральный директор, научный руководитель Экономической экспертной группы Министерства финансов Российской Федерации;
- **с 2000 года** – эксперт Центра стратегических разработок;
- **с августа 2000 года** – советник Министра экономического развития и торговли Российской Федерации;
- **с 2001 года** – заместитель Министра экономического развития и торговли Российской Федерации;
- **2004–2008 годы** – начальник Экспертного управления Президента Российской Федерации;
- **2008–2012 годы** – помощник Президента Российской Федерации;
- **2012–2018 годы** – заместитель Председателя Правительства Российской Федерации;
- **2015–2018 годы** – председатель совета директоров ОАО «РЖД»;
- **в марте 2018 года** назначен Председателем оргкомитета «Россия – 2018»;
- **с 2018 года** – член совета директоров ОАО «РЖД»;
- **с 2018 года** – председатель фонда «Сколково»;
- **в 2018 году** избран президентом Международной шахматной федерации (FIDE).

### Государственные и отраслевые награды:

Медаль «За вклад в создание Евразийского экономического союза» I степени, орден Почета, орден «За заслуги перед Отечеством» IV степени, медаль ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, медаль «В память 1000-летия Казани», орден «За заслуги перед Итальянской Республикой» (Италия), орден Дружбы народов (Республика Беларусь), благодарности Президента Российской Федерации.





**ДИТРИХ**  
Евгений Иванович

Родился в 1973 году.

В 1996 году окончил Московский инженерно-физический институт по специальности «прикладная математика», в 1999 году – Высшую школу приватизации по специальности «юриспруденция».

**Трудовая деятельность:**

- **1995–1998 годы** – советник, заместитель начальника, начальник отдела Государственного комитета Российской Федерации по управлению государственным имуществом Российской Федерации;
- **1998–2004 годы** – заместитель начальника, начальник отдела, заместитель руководителя Департамента нормативно-методического обеспечения Министерства имущественных отношений Российской Федерации;
- **2004–2005 годы** – заместитель директора Департамента Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации;
- **2005–2012 годы** – заместитель руководителя Федерального дорожного агентства;
- **2012–2015 годы** – заместитель директора Департамента промышленности и инфраструктуры Правительства Российской Федерации;
- **2015 год** – руководитель Федеральной службы по надзору в сфере транспорта;
- **2015–2018 годы** – первый заместитель Министра транспорта Российской Федерации;
- **с 2018 года** – Министр транспорта Российской Федерации;
- **с 2018 года** – член совета директоров ОАО «РЖД».

**Государственные и отраслевые награды:**

Орден Почета, благодарность Президента Российской Федерации, благодарность Правительства Российской Федерации, нагрудный знак «Почетный работник транспорта России», другие ведомственные награды.



**ДМИТРИЕВ**  
Кирилл Александрович

Родился в 1975 году.

Имеет степень бакалавра экономики с наивысшим отличием Университета Стэнфорда и степень MBA с наивысшим отличием (Baker Scholar) бизнес-школы Гарварда.

**Трудовая деятельность:**

- до того как возглавить РФПИ в 2011 году, руководил крупными фондами прямых инвестиций и провел ряд знаковых для России сделок: продажу Delta Bank компании GE, Delta Credit – Societe Generale, акций «СТС Медиа» – Fidelity Investments, и другие. Начиная карьеру в Goldman Sachs и McKinsey & Company;
- назначен Президентом России членом деловых советов БРИКС и АТЭС, входит в наблюдательный совет АПРОСА и советы директоров компаний «Транснефть», «Ростелеком», «Газпромбанк», «Мать и Дитя», «Российские железные дороги», а также в попечительские советы Мариинского театра и Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова. Является вице-президентом РСПП;
- в 2011 году стал единственным представителем России в рейтинге «100 самых влиятельных профессионалов индустрии ПИИ за последние 10 лет» (Private Equity International), входит в список «Молодых глобальных лидеров» Всемирного экономического форума;
- **с 2011 года** – генеральный директор Российского фонда прямых инвестиций;
- **с 2016 года** – член совета директоров ОАО «РЖД».

**Государственные и отраслевые награды:**

Указом Президента Российской Федерации награжден орденом Александра Невского за большой вклад в реализацию международных инвестиционных проектов и социально-экономическое развитие Российской Федерации. Указом Президента Франции удостоен звания кавалера национального ордена Почетного легиона за первостепенный вклад в укрепление сотрудничества между Россией и Францией. Указом Короля Саудовской Аравии удостоен высшей награды Королевства, Ордена имени Короля Абдель Азиза II степени, за первостепенный вклад в укрепление сотрудничества между Россией и Саудовской Аравией.



**ИВАНОВ**  
Андрей Юрьевич

Родился в 1975 году.

В 1997 году окончил Красноярский государственный университет по специальности «юриспруденция»; в 2009 году – Российскую академию государственной службы при Президенте Российской Федерации (Москва), направление: управленческое; в 2010 году – Российскую академию государственной службы при Президенте Российской Федерации (Москва), направление: организационно-экономическое.

**Трудовая деятельность:**

- **1997–1998 годы** – стажер-исследователь Красноярского государственного университета;
- **1998–2004 годы** – ведущий специалист, главный специалист администрации Красноярского края, советник губернатора края по правовым вопросам, советник губернатора края по правовым вопросам и местному самоуправлению, с 29 декабря 2001 года – в совете Администрации Красноярского края, советник губернатора края по правовым вопросам и местному самоуправлению, начальник управления;
- **2004–2008 годы** – вице-президент общества с ограниченной ответственностью «Сибирский машиностроительный холдинг», с 14 августа 2006 года – первый вице-президент ООО «Сибирский машиностроительный холдинг»;
- **2008 год** – председатель совета директоров ООО «Инвестиционная компания «СМ. арт»;
- **2008–2012 годы** – заместитель директора Департамента, директор Департамента бюджетной политики в сфере инноваций, промышленности гражданского назначения, энергетики, связи и частно-государственного партнерства Министерства финансов Российской Федерации;
- **с 2011 года** является членом коллегии Министерства финансов Российской Федерации;
- **с 2012 года** – заместитель Министра финансов Российской Федерации;
- **с 2014 года** – член совета директоров ОАО «РЖД».

**Государственные и отраслевые награды:**

Благодарность Министерства сельского хозяйства Российской Федерации, медаль Прокуратуры Российской Федерации «290 лет Прокуратуре России», благодарность Министра связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, медаль ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, серебряная медаль «За вклад в развитие агропромышленного комплекса России» Министерства сельского хозяйства Российской Федерации.



**КЕРН**  
Кристиан

Родился в 1966 году.

В 1997 году окончил Венский университет по специальности «публицистика и наука о коммуникации».

**Трудовая деятельность:**

- **1989–1991 годы** – экономический журналист;
- **1991–1994 годы** – ассистент государственного секретаря по общественным делам Правительства Австрии;
- **1994–1997 годы** – пресс-секретарь председателя парламентской фракции социал-демократической партии в Национальном совете;
- **1997–1998 годы** – ассистент правления Verbund AG;
- **1999–2000 годы** – директор по стратегическому маркетингу и продажам Verbund AG;
- **2000–2002 годы** – председатель правления в Verbund-Austrian Power Vertriebs GmbH;
- **2002–2007 годы** – финансовый директор в Verbund-Austrian Power Trading AG, член наблюдательного совета в APT-Austrian Power Trading Deutschland GmbH, член наблюдательного совета в Energa S.A.;
- **2007–2010 годы** – член правления в Verbund AG, председатель наблюдательного совета в VIT Verbund Italia S. p. A., заместитель председателя административного совета Sorġenia Holding S. p. A. and Sorġenia S. p. A., член совета директоров POWEO S. A., член руководящего комитета EnerjiSA;
- **2010–2016 годы** – генеральный директор в ÖBB-Holding AG, председатель наблюдательных советов Rail Cargo Austria AG, ÖBB-Infrastruktur AG и ÖBB-Personenverkehr AG;
- **2016–2017 годы** – федеральный канцлер Австрии;
- **2016–2018 годы** – председатель социал-демократической партии Австрии;
- **2017–2018 годы** – депутат Национального совета Австрии;
- **с 2018 года** – председатель совета директоров, Fsiht Energy Ltd;
- **с 2018 года** – управляющий партнер The Blue Minds Company & Blue Minds Holding GmbH;
- **с 2019 года** – член совета директоров ОАО «РЖД».





**НЕДОРОСЛЕВ  
Сергей Георгиевич**

Родился в 1963 году.

В 1985 году окончил Алтайский государственный университет по специальности «физика», работал инженером НИС на кафедре «Общая физика».

С 1989 года обучался в аспирантуре Московского института электронной техники по специальности «технология изготовления полупроводников и приборов на их основе».

В 2007 году защитил диссертацию на тему «Корпоративное управление в акционерных обществах с доминирующей долей государства», кандидат экономических наук.

**Трудовая деятельность:**

- с 1987 года работает в созданных им компаниях. Основатель группы «Каскол» и станкостроительной компании «СТАН»;
- является сопредседателем общероссийской общественной организации «Деловая Россия»;
- член совета директоров Инженерного центра Airbus в России – Российского совместного предприятия Airbus, АО «Система-Инвест» и Каскол;
- член Наблюдательного совета ФГАУ «Российский фонд технологического развития»;
- член Наблюдательного совета АНО «Агентство по технологическому развитию»;
- с 2016 года – член совета директоров ОАО «РЖД».



**ПУЧКОВ  
Владимир Андреевич**

Родился в 1959 году.

В 1979 году окончил с отличием Тюменское Высшее Военно-инженерное командное училище. В 1998 году окончил с золотой медалью Военно-инженерную академию. В 1991 году окончил очную адъюнктуру Военно-инженерной академии и защитил кандидатскую диссертацию по проблемам повышения эффективности спасательных работ. В 2000 году окончил Российскую академию государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Кандидат технических наук.

Генерал-лейтенант запаса, действительный государственный советник Российской Федерации 1 класса.

Лауреат премии Правительства Российской Федерации в области образования.

**Трудовая деятельность:**

- 1975–2006 годы – военная служба в системе Гражданской обороны Советского Союза и Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций в различных регионах страны.
- 2006–2007 годы – начальник Северо-Западного регионального центра МЧС России;
- 2007–2012 годы – статс-секретарь – заместитель Министра Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий;
- 2012–2018 годы – Министр Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий;
- с 2018 года – советник президента публичного акционерного общества «Объединенная авиастроительная корпорация»;
- член Попечительского совета Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «Опора России»;
- вице-президент Всемирной конференции ООН по уменьшению опасности бедствий до 2024 года.

**Государственные и отраслевые награды:**

Ордена «Александра Невского», «Мужества», «Дружбы», «За Личное Мужество», медаль ордена «За заслуги перед Отечеством второй степени», отраслевые и зарубежные награды.



**ПАТРУШЕВ  
Дмитрий Николаевич**

Родился в 1977 году.

В 1999 году окончил Государственный университет управления по специальности «Менеджмент». В 2004 году окончил Дипломатическую академию МИД России по специальности «мировая экономика». В 2008 году присуждена степень доктора экономических наук.

**Трудовая деятельность:**

- 1999–2002 годы – работал в Министерстве транспорта Российской Федерации;
- 2002–2004 годы – прошел обучение в Дипломатической академии МИД России по специальности «мировая экономика»;
- 2004–2010 годы – работал в ОАО Банк ВТБ;
- 2010–2018 годы – Председатель Правления АО «Россельхозбанк»;
- 18.05.2018–15.01.2020 – Министр сельского хозяйства Российской Федерации;
- 15.01.2020–21.01.2020 – Исполняющий обязанности Министра сельского хозяйства Российской Федерации;
- 21.01.2020 – наст. время – Министр сельского хозяйства Российской Федерации;
- с 2018 года – член совета директоров ОАО «РЖД».



**РАСТРИГИН  
Михаил Алексеевич**

Родился в 1983 году.

В 2005 году окончил Ивановский государственный энергетический университет им. В. И. Ленина.

**Трудовая деятельность:**

- 2005–2006 годы – инженер ПТО, ведущий специалист группы сопровождения оптового рынка электроэнергии, ОАО «Испытательный стенд Ивановской ГРЭС»;
- 2006–2007 годы – бизнес-аналитик, ООО «Созвездие энергетических решений»;
- 2007–2008 годы – младший аналитик аналитического отдела, ЗАО «Дойче Секьюритиз»;
- 2008–2017 годы – аналитик, начальник отдела электроэнергетики аналитического департамента «ВТБ Капитал»;
- 2017 год – помощник Министра экономического развития Российской Федерации;
- с 2017 года – заместитель Министра экономического развития Российской Федерации;
- с 2018 года – член совета директоров ОАО «РЖД».





## РЯЗАНОВ Александр Николаевич

Родился в 1953 году.

В 1979 году окончил Московский институт нефти и газа им. И. М. Губкина; в 1993 году – Всесоюзный заочный финансово-экономический институт.

### Трудовая деятельность:

- в 1979–1999 годах прошел трудовой путь от слесаря КИПИА до генерального директора Сургутского газоперерабатывающего завода;
- 1999 год – депутат областной думы (г. Тюмень) и депутат думы Ханты-Мансийского автономного округа (г. Сургут);
- 1999–2001 годы – депутат Государственной Думы Российской Федерации, заместитель председателя Комитета Государственной Думы по собственности Федерального Собрания Российской Федерации;
- 2001–2006 годы – заместитель председателя правления, член правления ОАО «Газпром»;
- с 2007 года – председатель совета директоров ЗАО «Русская холдинговая компания» (г. Москва);
- с 2008 года – член совета директоров ОАО «РЖД»;
- 2009–2010 годы – председатель правления ОАО «Стройтрансгаз»;
- с 2010–2019 года – член попечительского совета МГИМО (У) МИД России (общественная деятельность);
- 2011–2016 годы – генеральный директор ООО «УК «Плющиха»;
- с 2012 года – член правления, член комитета по ведению Национального реестра независимых директоров при Российском союзе промышленников и предпринимателей (общественная деятельность);
- с 2013 года – член совета директоров ООО «Петротул».

### Государственные и отраслевые награды:

Медаль ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, медаль «За освоение недр Западной Сибири», присуждено звание «Почетный работник газовой промышленности».



## СТЕПАШИН Сергей Вадимович

Родился в 1952 году.

В 1973 году окончил Высшее политическое училище Министерства внутренних дел СССР; в 1981 году – Военно-политическую академию; в 2002 году – Финансовую академию при Правительстве Российской Федерации.

Кандидат исторических наук. Доктор юридических наук, профессор, государственный советник юстиции Российской Федерации, почетный доктор Дипломатической академии МИД.

### Трудовая деятельность:

- 1990–1993 годы – народный депутат РСФСР, Председатель Комитета Верховного Совета Российской Федерации по вопросам обороны и безопасности;
- 1993–1999 годы – первый заместитель Министра безопасности, директор Федеральной службы контрразведки, директор Федеральной службы безопасности, Министр юстиции, Министр внутренних дел России;
- 1999 год – первый заместитель Председателя Правительства Российской Федерации – Министр внутренних дел, Председатель Правительства Российской Федерации;
- после избрания в декабре 1999 года депутатом Государственной Думы возглавлял Комиссию по борьбе с коррупцией;
- 2000–2013 годы – возглавлял Счетную палату Российской Федерации;
- с 2001 года – президент некоммерческого партнерства «Российский книжный союз»;
- с 2005 года – сопредседатель общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России»;
- с 2007 года – председатель международной общественной организации «Императорское православное палестинское общество»;
- с 2013 года – председатель наблюдательного совета государственной корпорации – Фонда содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства;
- с 2014 года – член совета директоров ОАО «РЖД»;
- с 2014 года – сопредседатель совета некоммерческого партнерства «Национальный центр общественного контроля в сфере ЖКХ «ЖКХ Контроль»;
- с 2014 года – председатель Общественного совета при Министерстве строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации;
- с 2015 года – член совета директоров ЗАО «Межгосударственная нефтяная компания «СоюзНефтеГаз»;
- с 2016 года – член совета директоров ПАО «РуссНефть»;
- с 2019 года – председатель совета автономной некоммерческой организации «Возрождение объектов культурного наследия в городе Пскове (Псковской области)»;
- с 2019 года – член совета директоров акционерного общества «Динамо-Москва»;
- с 2019 года – член президиума Экспертного совета при Правительстве Российской Федерации.

### Государственные и отраслевые награды:

Ордена «За заслуги перед Отечеством» II, III и IV степени, орден Мужества, орден Александра Невского, медали Столыпина П. А. I и II степени, медали «За отличие в воинской службе» I и II степени, «За отличную службу по охране общественного порядка», знак «За заслуги в развитии ОАО «Российские железные дороги» I степени.

# Заседания совета директоров ОАО «РЖД» в 2019 году

Заседания совета директоров ОАО «РЖД» проводятся в соответствии с планом его работы, формируемым на основе предложений председателя совета директоров ОАО «РЖД», членов совета директоров ОАО «РЖД», генерального директора – председателя правления ОАО «РЖД», членов правления ОАО «РЖД» и аудитора ОАО «РЖД».

### Участие членов совета директоров в заседаниях

Члены совета директоров	Количество заседаний, в которых член совета директоров мог принять участие / принял участие
Акимов М. А.	24/24
Белозёров О. В.	24/24
Березкин Г. В.	24/24
Дворкович А. Д.	24/24
Дитрих Е. И.	24/23
Дмитриев К. А.	24/24
Иванов А. Ю.	24/10
Керн К. <sup>1</sup>	12/11
Назаров В. Л. <sup>2</sup>	1/1
Недорослев С. Г.	24/24
Патрушев Д. Н.	24/23
Пучков В. А. <sup>3</sup>	12/12
Расстригин М. А.	24/22
Рязанов А. Н.	24/24
Степашин С. В.	24/24

План работы совета директоров ОАО «РЖД» составляется на полугодие и утверждается советом директоров ОАО «РЖД». При необходимости также могут созываться внеочередные заседания совета директоров ОАО «РЖД».

В 2019 году состоялось 24 заседания совета директоров ОАО «РЖД», 5 из них проведены в очной форме, 19 – в форме заочного голосования. На заседаниях

совета директоров ОАО «РЖД», проведенных в 2019 году, было рассмотрено 188 вопросов по различным направлениям деятельности ОАО «РЖД». Наиболее важные вопросы рассматривались на заседаниях, проведенных в очной форме.

### Заседания совета директоров

№	Заседания	Форма проведения
1.	Заседание от 23 января 2019 года (Протокол № 10)	Заочная
2.	Заседание от 07 февраля 2019 года (Протокол № 11)	Заочная
3.	Заседание от 19 февраля 2019 года (Протокол № 12)	Очная
4.	Заседание от 26 февраля 2019 года (Протокол № 13)	Заочная
5.	Заседание от 08 апреля 2019 года (Протокол № 14)	Заочная
6.	Заседание от 26 апреля 2019 года (Протокол № 15)	Заочная
7.	Заседание от 23 мая 2019 года (Протокол № 16)	Заочная
8.	Заседание от 27 мая 2019 года (Протокол № 17)	Очная
9.	Заседание от 04 июня 2019 года (Протокол № 18)	Заочная
10.	Заседание от 14 июня 2019 года (Протокол № 19)	Заочная
11.	Заседание от 28 июня 2019 года (Протокол № 20)	Заочная
12.	Заседание от 29 июня 2019 года (Протокол № 21)	Заочная
13.	Заседание от 24 июля 2019 года (Протокол № 1)	Очная
14.	Заседание от 07 августа 2019 года (Протокол № 2)	Заочная
15.	Заседание от 06 сентября 2019 года (Протокол № 3)	Заочная
16.	Заседание от 18 сентября 2019 года (Протокол № 4)	Заочная
17.	Заседание от 25 октября 2019 года (Протокол № 5)	Очная
18.	Заседание от 06 ноября 2019 года (Протокол № 6)	Заочная
19.	Заседание от 13 ноября 2019 года (Протокол № 7)	Заочная
20.	Заседание от 21 ноября 2019 года (Протокол № 8)	Заочная
21.	Заседание от 06 декабря 2019 года (Протокол № 9)	Заочная
22.	Заседание от 12 декабря 2019 года (Протокол № 10)	Заочная
23.	Заседание от 18 декабря 2019 года (Протокол № 11)	Очная
24.	Заседание от 25 декабря 2019 года (Протокол № 12)	Заочная

<sup>1</sup>. Вошел в состав совета директоров ОАО «РЖД» 29 июня 2019 года.

<sup>2</sup>. Вышел из состава совета директоров ОАО «РЖД» 4 февраля 2019 года (собственное желание).

<sup>3</sup>. Вошел в состав совета директоров ОАО «РЖД» 29 июня 2019 года.



# Изменения в составе совета директоров ОАО «РЖД» после отчетной даты

В марте 2020 года распоряжением Правительства Российской Федерации<sup>1</sup> были досрочно прекращены полномочия членов предыдущего состава совета директоров ОАО «РЖД»<sup>2</sup>. Численность совета директоров ОАО «РЖД» была определена в количестве 14 человек.

## СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ОАО «РЖД» (С МАРТА 2020 ГОДА)

### Представители Российской Федерации:

- Белозёров Олег Валентинович;
- Белоусов Андрей Рэмович;
- Дитрих Евгений Иванович;
- Дмитриев Кирилл Александрович;
- Иванов Андрей Юрьевич;

- Решетников Максим Геннадьевич;
- Рязанов Александр Николаевич;
- Сазанов Алексей Валерьевич;
- Файзуллин Ирек Энварович;
- Франк Сергей Оттович;
- Чернышенко Дмитрий Николаевич.

### Независимые директора:

- Керн Кристиан;
- Недорослев Сергей Георгиевич;
- Степашин Сергей Вадимович.

## Краткие биографические сведения о новых членах совета директоров



### БЕЛОУСОВ Андрей Рэмович

Председатель совета директоров ОАО «РЖД»

Родился в 1959 году

В 1981 году окончил с отличием экономический факультет Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова.

Доктор экономических наук.

### Трудовая деятельность:

- **1981–1986 годы** – стажер-исследователь, младший научный сотрудник лаборатории моделирующих человеко-машинных систем Центрального экономико-математического института АН СССР;
- **1986–2006 годы** – младший научный сотрудник, научный сотрудник, старший научный сотрудник, заведующий лабораторией Института экономики и прогнозирования научно-технического прогресса АН СССР / Института народнохозяйственного прогнозирования РАН;
- **2000–2006 годы** – генеральный директор Центра макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования;
- **2000–2006 годы** – внештатный советник Председателя Правительства Российской Федерации;
- **2006–2008 годы** – заместитель Министра экономического развития и торговли Российской Федерации, заместитель Министра экономического развития Российской Федерации;
- **2008–2012 годы** – директор Департамента экономики и финансов Правительства Российской Федерации;
- **2012–2013 годы** – Министр экономического развития Российской Федерации;
- **2013–2020 годы** – помощник Президента Российской Федерации;
- **21 января 2020 года** назначен первым заместителем Председателя Правительства Российской Федерации;
- **с марта 2020 года** – член совета директоров ОАО «РЖД».



### РЕШЕТНИКОВ Максим Геннадьевич

Родился в 1979 году.

В 2000 году окончил Пермский государственный университет по специальности «экономист-математик».

В 2002 году получил специальность «лингвист-переводчик».

Кандидат экономических наук.

### Трудовая деятельность:

- **2000–2005 годы** – начальник отдела планирования бюджетных доходов и расходов, начальник отдела региональных финансов и инвестиций, заместитель начальника главного управления экономики Администрации Пермской области;
- **2005–2007 годы** – первый заместитель председателя департамента планирования Пермской области, первый заместитель руководителя Администрации губернатора Пермского края;
- **2007–2009 годы** – заместитель директора департамента межбюджетных отношений, директор департамента мониторинга и оценки эффективности деятельности органов государственной власти субъектов Российской Федерации Министерства регионального развития Российской Федерации;
- **2009 год** – руководитель Администрации губернатора Пермского края;
- **2009–2010 годы** – директор Департамента государственного управления, регионального развития и местного самоуправления Правительства Российской Федерации;
- **2010–2011 годы** – первый заместитель руководителя аппарата мэра и правительства Москвы;
- **2012–2017 годы** – Министр правительства Москвы, руководитель департамента экономической политики и развития города Москвы;
- **2017 год – январь 2020 года** – губернатор Пермского края;
- **21 января 2020 года** Указом Президента назначен Министром экономического развития Российской Федерации;
- **с марта 2020 года** – член совета директоров ОАО «РЖД».

### Государственные и отраслевые награды:

Благодарность Президента Российской Федерации, Почетная грамота Правительства Российской Федерации.



### САЗАНОВ Алексей Валерьевич

Родился в 1983 году.

В 2005 году окончил Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова по специальности «прикладная математика и информатика»; в 2013 году – CFA charter, CFA Institute.

В 2019 году получил степень Executive MBA Oxford Said.

### Трудовая деятельность:

- **2004–2005 годы** – экономист, старший экономист в коммерческом банке «Судостроительный банк»;
- **2005–2006 годы** – специалист в «Эрнст энд Янг»;
- **2006–2010 годы** – финансовый аналитик в ООО «Международное логистическое партнерство»;
- **2010–2012 годы** – заместитель директора Департамента переработки нефти и газа Министерства энергетики Российской Федерации;
- **2012–2015 годы** – заместитель директора Департамента налоговой и таможенно-тарифной политики Министерства финансов Российской Федерации;
- **2015–2016 годы** – референт Администрации Президента Российской Федерации;
- **2016–2020 годы** – директор Департамента налоговой и таможенно-тарифной политики Министерства финансов Российской Федерации; директор Департамента налоговой и таможенной политики Министерства финансов Российской Федерации;
- **с 2020 года по настоящее время** – статс-секретарь – заместитель Министра финансов Российской Федерации;
- **с марта 2020 года** – член совета директоров ОАО «РЖД».

### Государственные и отраслевые награды:

Благодарности Президента Российской Федерации, Председателя Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации, Министра финансов Российской Федерации, Министерства энергетики Российской Федерации, почетное звание «Почетный нефтехимик» Министерства энергетики Российской Федерации.

<sup>1</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации от 6 марта 2020 года № 552-р.

<sup>2</sup> Назначены распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 июня 2019 года № 1393-р.





### ФАЙЗУЛЛИН Ирек Энварович

Родился в 1962 году.

В 1985 году окончил Казанский инженерно-строительный институт по специальности «Промышленное и гражданское строительство».

Кандидат экономических наук.

#### Трудовая деятельность:

- **1985–1989 годы** – инженер, старший инженер кафедры металлических конструкций и испытания сооружений Казанского инженерно-строительного института;
- **1989–1997 годы** – главный инженер, директор, председатель правления АО «Проектно-строительное объединение «Татстройпроект»;
- **с июня по сентябрь 1997 года** – председатель правления ЗАО «Казаньстройдекор»;
- **1997–2002 годы** – заместитель начальника, первый заместитель начальника Производственно-ремонтно-строительного объединения «Татавтодор»;
- **2002–2010 годы** – генеральный директор Государственного унитарного предприятия Республики Татарстан «Головная территориальная проектно-изыскательская научно-производственная фирма «Татинвестгражданпроект»;
- **2005–2010 годы** – заместитель Министра строительства, архитектуры и жилищно-коммунального хозяйства Республики Татарстан – главный архитектор Республики Татарстан – генеральный директор ГУП «Татинвестгражданпроект»;
- **2010–2020 годы** – Министр строительства, архитектуры и жилищно-коммунального хозяйства Республики Татарстан – главный архитектор Республики Татарстан;
- **22 января 2020 года** – первый заместитель Министра строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации;
- **с марта 2020 года** – член совета директоров ОАО «РЖД».

#### Государственные и отраслевые награды:

Орден Дружбы, Почетная грамота Президента Российской Федерации, награды Республики Татарстан.



### ЧЕРНЫШЕНКО Дмитрий Николаевич

Родился в 1968 году.

Окончил Московский государственный технологический университет «СТАНКИН» по специальности «системы автоматизированного проектирования» с присвоением квалификации «инженер-системотехник».

#### Трудовая деятельность:

- **в 1989 году** основал одну из первых в стране студий компьютерной графики «Информатика Маркетинг Сервис»;
- **в 1993 году** стал соучредителем Media Arts – одного из крупнейших в России коммуникационных холдингов, которым управлял в течение 12 лет;
- **2005–2007 годы** – генеральный директор Заявочного комитета «Сочи-2014»;
- **2007–2014 годы** – президент Организационного комитета XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в Сочи;
- **2014–2020 годы** – президент и председатель правления Континентальной хоккейной лиги;
- **2015–2020 годы** – генеральный директор и председатель правления АО «Газпром-Медиа Холдинг»;
- **21 января 2020 года** Указом Президента назначен заместителем Председателя Правительства Российской Федерации;
- **с марта 2020 года** – член совета директоров ОАО «РЖД».

#### Государственные и отраслевые награды:

Орден «За заслуги перед Отечеством» II степени, орден Дружбы, орден Почета, орден Преподобного Сергия Радонежского II и III степеней, Золотой олимпийский орден.



### ФРАНК Сергей Оттович

Родился в 1960 году.

В 1983 году с отличием окончил Дальневосточное высшее инженерное морское училище им. адмирала Г. И. Невельского по специальности «инженер-судоводитель»; в 1995 году – Дальневосточный государственный университет по специальности «юрист».

Кандидат технических наук.

#### Трудовая деятельность:

- **1977–1983 годы** – курсант Дальневосточного высшего инженерного морского училища им. адмирала Г. И. Невельского (Владивосток);
- **1984–1989 годы** – заместитель начальника Дальневосточного высшего инженерного морского училища им. адмирала Г. И. Невельского;
- **1989–1991 годы** – начальник Службы внешних экономических связей Дальневосточного морского пароходства (Владивосток);
- **1991–1995 годы** – заместитель начальника пароходства по экономике, заместитель генерального директора по экономике Дальневосточного морского пароходства;
- **1995 год** – заместитель генерального директора ОАО «ДВМП» по экономике и финансам;
- **1995–1996 годы** – заместитель директора Департамента морского транспорта Министерства транспорта Российской Федерации;
- **1996–1997 годы** – заместитель Министра транспорта Российской Федерации;
- **1997–1998 годы** – первый заместитель Министра транспорта Российской Федерации;
- **1998–2004 годы** – Министр транспорта Российской Федерации;
- **2004 год** – помощник Председателя Правительства Российской Федерации;
- **2004–2019 годы** – генеральный директор – председатель правления ПАО «Совкомфлот»;
- **с 2019 года** – председатель совета директоров ПАО «Совкомфлот»;
- **с марта 2020 года** – член совета директоров ОАО «РЖД».

#### Государственные и отраслевые награды:

- ордена: «За заслуги перед Отечеством» IV степени, орден Александра Невского, «За морские заслуги»;
- медали: медаль Столыпина П. А. I степени, знак отличия Министра транспорта Российской Федерации «За труд и пользу», медаль Морской коллегии при Правительстве Российской Федерации «За отличие в морской деятельности», медаль Павла Мельникова, «В память 850-летия Москвы», «300 лет Российскому флоту», «100 лет Транссибирской магистрали», медаль ФПС России «За укрепление боевого содружества», медаль ОАО «Совкомфлот»;
- благодарность Президента Российской Федерации, Почетная грамота Правительства Российской Федерации, благодарность Правительства Российской Федерации, почетная грамота Главкадров Министерства морского флота СССР, почетная грамота Министерства морского флота СССР;
- почетные знаки: «Почетный работник морского флота», «Почетный железнодорожник», Российского союза промышленников и предпринимателей, «Отличник Аэрофлота», «Почетный полярник»; звания «Почетный работник топливно-энергетического комплекса» и «Заслуженный работник транспорта Российской Федерации».



## Отчет совета директоров ОАО «РЖД» о деятельности в 2019 году и важнейших принятых решениях

В рамках реализации основных функций и задач в 2019 году совет директоров ОАО «РЖД»:

- утвердил Политику по управлению рисками и внутреннему контролю ОАО «РЖД»;
- утвердил Регламент повышения инвестиционной и операционной эффективности и сокращения расходов ОАО «РЖД»;
- утвердил Положение о ключевых показателях эффективности деятельности ОАО «РЖД»;
- утвердил корпоративный стандарт «Проведение обязательного технологического и ценового аудита инвестиционных проектов ОАО «РЖД» и его дочерних и зависимых обществ»;
- утвердил стратегию управления интеллектуальной собственностью холдинга «РЖД»;
- утвердил план мероприятий по переходу ОАО «РЖД» на преимущественное использование отечественного программного обеспечения в 2018–2021 годах;
- утвердил стратегию цифровой трансформации ОАО «РЖД»;
- утвердил Сводную программу мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов ОАО «РЖД» на 2019–2025 годы;
- утвердил Программу отчуждения непрофильных активов ОАО «РЖД» в новой редакции, План мероприятий по реализации непрофильных активов ОАО «РЖД» на 2019 год;
- утвердил решения о дополнительных выпусках обыкновенных именных бездокументарных акций и выпуске привилегированных именных бездокументарных акций ОАО «РЖД»;
- принял решение об участии ОАО «РЖД» в ассоциации «НП Совет рынка», Национальной ассоциации

трансфера технологий, Национальной ассоциации международной информационной безопасности, автономной некоммерческой организации «Цифровая экономика», АО «Акционерная компания «Железные дороги Якутии», АО «РЖДстрой», АО «ФПК», АО «Экспресс-пригород», АО «Пассажирская компания «Сахалин», а также о прекращении участия в АО «ВРМ», ЗАО «РАСКОМ», АО «Русская тройка», АО «НСЗ», ПАО «ТрансКонтейнер»;

- утвердил инвестиционную программу и финансовый план ОАО «РЖД» на 2020 год и на плановый период 2021 и 2022 годов;
- утвердил Долгосрочную программу развития ОАО «РЖД» до 2025 года;
- предварительно утвердил и подготовил рекомендации годовому общему собранию акционеров ОАО «РЖД» об утверждении годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «РЖД» за 2018 год по российским стандартам, в том числе отчета о финансовых результатах;
- предварительно утвердил годовой отчет ОАО «РЖД» за 2018 год и подготовил рекомендации по его утверждению годовому общему собранию акционеров ОАО «РЖД»;
- подготовил рекомендации годовому общему собранию акционеров ОАО «РЖД» по вопросам определения максимального размера дивидендов по акциям и порядку их выплаты по итогам деятельности ОАО «РЖД» за 2018 год, а также о распределении чистой прибыли ОАО «РЖД» по итогам 2018 года;
- подготовил рекомендации годовому общему собранию акционеров ОАО «РЖД» по утверждению аудитора бухгалтерской (финансовой)

отчетности и консолидированной финансовой отчетности ОАО «РЖД» за 2019 год и утвердил размер оплаты услуг аудитора ОАО «РЖД»;

- подготовил рекомендации годовому общему собранию акционеров ОАО «РЖД» по вопросам выплаты вознаграждения членам совета директоров и ревизионной комиссии ОАО «РЖД» по итогам работы за 2018/19 корпоративный год;
- утвердил Положение о ключевых показателях эффективности деятельности ОАО «РЖД», целевое значение общекорпоративного показателя EBITDA холдинга «РЖД» на 2019 год, целевые значения общекорпоративных КПЭ ОАО «РЖД» на 2020 год;
- утвердил Положение о системе вознаграждения членов правления ОАО «РЖД»;
- принял решения о прекращении полномочий членов правления ОАО «РЖД» и о назначении заместителей генерального директора ОАО «РЖД»;
- принял решения о согласовании совмещения членами правления ОАО «РЖД» должностей в органах управления других организаций;
- одобрил размер и основные направления расходования фонда спонсорской поддержки и благотворительности ОАО «РЖД» в 2020 году.

Проведенная ООО «ПрайсвотерхаусКуперс Консультирование» в 2019 году независимая оценка деятельности совета директоров, комитетов совета директоров и членов совета директоров ОАО «РЖД» подтвердила высокую эффективность выполнения советом директоров ОАО «РЖД» возложенных на него ключевых функций. По итогам оценки разработан план мероприятий, направленных на повышение эффективности работы совета директоров ОАО «РЖД»<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Утвержден советом директоров ОАО «РЖД» (протокол от 24 июля 2019 года № 1).

Подробный перечень вопросов, рассмотренных на заседаниях совета директоров ОАО «РЖД» в 2019 году, см. в Приложении 11 на стр. 286

## Вознаграждение членов совета директоров ОАО «РЖД»

В 2019 году годовым общим собранием акционеров ОАО «РЖД» было принято решение о выплате вознаграждений членам совета директоров ОАО «РЖД» по итогам работы за 2018–2019 корпоративный год в рекомендованном советом директоров ОАО «РЖД» размере<sup>1</sup>, в порядке, определенном Положением о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам совета директоров ОАО «РЖД».

Согласно Положению о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам совета директоров ОАО «РЖД»<sup>2</sup>, вознаграждения и компенсации рассчитываются и выплачиваются членам совета директоров ОАО «РЖД» за корпоративный год, пропорционально времени, в течение которого члены совета директоров ОАО «РЖД» осуществляли свои функции на возмездной основе.

Вознаграждение члена совета директоров ОАО «РЖД» включает в себя базовую и дополнительную части. Базовое вознаграждение члена совета директоров ОАО «РЖД» рассчитывается в зависимости от участия члена совета директоров

ОАО «РЖД» в заседаниях совета директоров. Максимальное базовое вознаграждение члена совета директоров ОАО «РЖД» составляет 4 000 000 руб.

За исполнение дополнительных функций членам совета директоров ОАО «РЖД» выплачивается дополнительное вознаграждение, рассчитанное исходя из параметра базовой части вознаграждения, увеличенной на коэффициент:

- 3,5 – за выполнение функции председателя совета директоров (исключая лиц, осуществляющих функции председателя совета директоров в его отсутствие);
- 1,5 – за выполнение функции председателя комитета совета директоров;
- 0,5 – за выполнение функции члена комитета совета директоров.

Дополнительное вознаграждение выплачивается при условии, что член совета директоров ОАО «РЖД» лично участвовал (предоставил письменное мнение) не менее чем в 75 % очных заседаний комитета совета директоров ОАО «РЖД», которые были проведены в течение соответствующего корпоративного года.

В случае исполнения членом совета директоров ОАО «РЖД» функций члена и (или) председателя комитета совета директоров ОАО «РЖД» более чем в двух комитетах, дополнительное вознаграждение выплачивается за выполнение функций в двух комитетах. Дополнительное вознаграждение рассчитывается и выплачивается за период фактического исполнения дополнительных функций.

Член совета директоров ОАО «РЖД» вправе отказаться от вознаграждения полностью или частично. Действие Положения о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам совета директоров ОАО «РЖД», не распространяется на членов совета директоров, которые являются членами исполнительных органов ОАО «РЖД» или в отношении которых законодательством Российской Федерации предусмотрено ограничение или запрет на получение каких-либо выплат от коммерческих организаций.

Согласно решению годового общего собрания акционеров ОАО «РЖД», в отчетном году на выплату вознаграждения членам совета директоров ОАО «РЖД» было направлено 45,37 млн руб.

## Комитеты совета директоров ОАО «РЖД»

Для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов и подготовки соответствующих рекомендаций совету директоров ОАО «РЖД» сформированы следующие Комитеты:

- Комитет по стратегическому планированию;

- Комитет по аудиту и рискам;
- Комитет по кадрам и вознаграждениям;
- Комитет по цифровой трансформации и инновационному развитию.

Комитеты избираются советом директоров ОАО «РЖД» и действуют в соответствии с положениями о Комитетах, утвержденными советом директоров ОАО «РЖД»<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Решение совета директоров ОАО «РЖД» от 27 мая 2019 года, Протокол № 17.

<sup>2</sup> Разработано в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах», иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, рекомендациями Росимущества и Кодекса корпоративного управления, а также Положением о совете директоров ОАО «РЖД». Утверждено решением совета директоров ОАО «РЖД» от 26 июня 2018 года, Протокол № 25.

<sup>3</sup> Положение о Комитете по стратегическому планированию совета директоров ОАО «РЖД» утверждено решением совета директоров ОАО «РЖД» от 25 апреля 2014 года (Протокол № 8). Положение о Комитете по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД» утверждено решением совета директоров ОАО «РЖД» от 25 апреля 2014 года (Протокол № 8). Положение о Комитете по кадрам и вознаграждениям совета директоров ОАО «РЖД» утверждено решением совета директоров ОАО «РЖД» от 25 апреля 2014 года (Протокол № 8). Положение о Комитете по цифровой трансформации и инновационному развитию совета директоров ОАО «РЖД» утверждено решением совета директоров ОАО «РЖД» от 30 мая 2019 года (Протокол № 17).

## КОМИТЕТ ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ

К компетенции Комитета по стратегическому планированию совета директоров ОАО «РЖД» относится выработка рекомендаций совету директоров ОАО «РЖД» по вопросам:

- определения приоритетных направлений деятельности ОАО «РЖД»;
- определения приоритетных направлений осуществления инвестиционной деятельности ОАО «РЖД» и разработки основных принципов формирования инвестиционной политики;
- определения стратегических целей деятельности ОАО «РЖД» и ДЗО, контроля реализации стратегий ОАО «РЖД» и ДЗО, выработки рекомендаций совету директоров ОАО «РЖД» по корректировке существующей стратегии развития ОАО «РЖД» и ДЗО;
- рассмотрения параметров реализации приоритетных инвестиционных проектов, включая показатели эффективности их реализации;
- выпуска и размещения ценных бумаг ОАО «РЖД»;
- дивидендной политики ОАО «РЖД»;

- участия ОАО «РЖД» в других организациях (в том числе по вопросам прямого и косвенного приобретения и отчуждения долей в уставных капиталах организаций, обременения акций, долей);
- реорганизации и ликвидации Общества и подконтрольных ему организаций;
- инновационного развития Компании и ДЗО;
- утверждения перспективных планов и основных программ деятельности ОАО «РЖД», в том числе годового бюджета и инвестиционной программы.

В работе Комитета по стратегическому планированию совета директоров ОАО «РЖД» в качестве постоянно приглашенных лиц с правом совещательного голоса по вопросам повестки дня принимают участие директор Департамента имущественных отношений и территориального планирования Минтранса России Столяров Е. М. и представитель Совета потребителей по вопросам деятельности ОАО «РЖД» и его дочерних и зависимых обществ.

В 2019 году было проведено семь заседаний Комитета по стратегическому

планированию совета директоров ОАО «РЖД».

Комитетом были подготовлены рекомендации совету директоров ОАО «РЖД» для принятия решений, в том числе по следующим вопросам:

- о рассмотрении стратегии управления интеллектуальной собственностью холдинга «РЖД» и плана мероприятий по ее реализации;
- о проекте Плана мероприятий («Дорожной карты») по внедрению системы управления и контроля за реализацией крупных строительных проектов ОАО «РЖД»;
- о выполнении параметров инвестиционной программы ОАО «РЖД» по итогам 2018 года;
- о корректировке инвестиционной программы ОАО «РЖД» на 2019 год;
- о проектах финансового плана ОАО «РЖД» и инвестиционной программы ОАО «РЖД» на 2020 год и на плановый период 2021 и 2022 годов;
- об актуализации Сводной программы мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов ОАО «РЖД» на 2019–2025 годы;

### Состав Комитета по стратегическому планированию (по состоянию на 31 декабря 2019 года)

Акимов М. А.	председатель Комитета, председатель совета директоров ОАО «РЖД»
Березкин Г. В.	член совета директоров ОАО «РЖД»
Дворкович А. В.	член совета директоров ОАО «РЖД»
Дитрих Е. И.	член совета директоров ОАО «РЖД»
Дмитриев К. А.	член совета директоров ОАО «РЖД»
Иванов А. Ю.	член совета директоров ОАО «РЖД»
Керн К.	член совета директоров ОАО «РЖД», независимый директор
Недорослев С. Г.	член совета директоров ОАО «РЖД», независимый директор
Пучков В. А.	член совета директоров ОАО «РЖД»
Расстригин М. А.	член совета директоров ОАО «РЖД»
Рязанов А. Н.	член совета директоров ОАО «РЖД»
Жемчугов А. С.	корпоративный секретарь ОАО «РЖД»
Лут О. Н.	заместитель Министра сельского хозяйства Российской Федерации
Михайлов В. В.	первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД»
Москвитин В. В.	заместитель руководителя Секретариата Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации Акимова М. А.
Старков А. К.	заместитель генерального директора ОАО «РЖД»
Рыбина Е. Ю.	помощник Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации Акимова М. А.

- об утверждении Регламента повышения инвестиционной и операционной эффективности и сокращения расходов ОАО «РЖД»;
- об итогах реализации мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов ОАО «РЖД» в 2018 году;
- об утверждении программы отчуждения непрофильных активов ОАО «РЖД» в новой редакции;
- об утверждении плана мероприятий по реализации непрофильных активов ОАО «РЖД» на 2019 год;
- о прекращении участия АО «ОТЛК» в капитале ПАО «ТрансКонтейнер»;
- о проекте стратегии развития АО «ВРК-1» до 2025 года;
- о проекте стратегии развития АО «ФПК» на период до 2030 года;
- об утверждении перечня подконтрольных обществ, по которым совет директоров ОАО «РЖД» принимает решения в соответствии с подпунктом 23 пункта 71 устава ОАО «РЖД»;
- о рассмотрении сделки с акциями АО «РЖД-ЗДОРОВЬЕ»;
- о ходе реализации Концепции реформирования системы дошкольного и общего образования ОАО «РЖД» на 2017–2020 годы.

## КОМИТЕТ ПО АУДИТУ И РИСКАМ

К компетенции Комитета по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД» относится выработка рекомендаций совету директоров ОАО «РЖД» по вопросам:

- бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «РЖД»;
- управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления, включая контроль за надежностью и эффективностью системы управления рисками и внутреннего контроля и системы корпоративного управления;
- анализа сделок ОАО «РЖД», относящихся к компетенции совета директоров ОАО «РЖД», на предмет выявления рисков совершения сделок с участием заинтересованных и аффилированных лиц;

- проведения внутреннего и внешнего аудита, включая обеспечение независимости и объективности осуществления функции внутреннего аудита, а также оценку независимости, объективности и отсутствия конфликта интересов внешних аудиторов ОАО «РЖД»;
- противодействия недобросовестным действиям работников ОАО «РЖД» и третьих лиц;
- подготовки рекомендаций совету директоров ОАО «РЖД» по определению позиции ОАО «РЖД» при рассмотрении вопросов оценки активов (имущества, акций и т.д.) для целей совершения сделок с ними;
- взаимодействия с ревизионной комиссией ОАО «РЖД»;
- анализа предложений и выработки рекомендаций совету директоров ОАО «РЖД» по утверждению перспективных планов и основных программ деятельности ДЗО, а также их годовых бюджетов, включенных в ежегодно утверждаемый советом директоров ОАО «РЖД» перечень, и отчетов об их выполнении.

В работе Комитета по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД» в качестве постоянно приглашенного лица с правом совещательного голоса по вопросам повестки дня принимает участие заместитель генерального директора ОАО «РЖД» Гнедкова О. Э.

В 2019 году было проведено 15 заседаний Комитета по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД» в очной форме.

Комитетом были подготовлены рекомендации совету директоров ОАО «РЖД» для принятия решений, в том числе по следующим вопросам:

- об определении начальной (максимальной) цены контракта на оказание услуг по проведению обязательного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности и консолидированной финансовой отчетности ОАО «РЖД» за 2019 год;
- об определении начальной (максимальной) цены контракта на оказание услуг по проведению обязательного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности и консолидированной

финансовой отчетности ОАО «РЖД» за 2020 год;

- о рекомендациях годовому общему собранию акционеров по утверждению аудитора ОАО «РЖД» на 2019 год;
- об утверждении размера оплаты услуг аудитора ОАО «РЖД» на 2019 год;
- о предварительном утверждении годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «РЖД» за 2018 год по российским стандартам, в том числе отчета о финансовых результатах, и о рассмотрении заключения аудитора ОАО «РЖД» по итогам проверки бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «РЖД» за 2018 год по российским стандартам, в том числе отчета о финансовых результатах, и о рассмотрении заключения аудитора ОАО «РЖД» по итогам проверки консолидированной финансовой отчетности ОАО «РЖД», подготовленной в соответствии с МСФО, за 2018 год и о рассмотрении заключения аудитора по итогам проверки консолидированной финансовой отчетности ОАО «РЖД» за 2018 год;
- о заключении ревизионной комиссии ОАО «РЖД» по итогам проверки финансово-хозяйственной деятельности ОАО «РЖД» за 2018 год;
- о рекомендациях по максимальному размеру дивидендов по акциям и порядку их выплаты для годового общего собрания акционеров ОАО «РЖД» по итогам деятельности общества в 2018 год, а также о распределении чистой прибыли ОАО «РЖД» по итогам 2018 года;
- о предварительном утверждении годового отчета ОАО «РЖД» за 2018 год;
- об итогах закупочной деятельности ОАО «РЖД» за 2018 год, I квартал, первое полугодие и 9 месяцев 2019 года;
- о внесении изменений в Положение о закупке товаров, работ, услуг для нужд ОАО «РЖД», утвержденное советом директоров ОАО «РЖД» 28 июня 2018 года;
- о безвозмездном отчуждении и/или продаже по цене ниже балансовой стоимости непрофильных активов ОАО «РЖД»;
- об утверждении Политики в сфере управления рисками и внутреннего контроля ОАО «РЖД»;
- о реорганизации ряда общеобразовательных учреждений ОАО «РЖД»;
- об утверждении бюджетов отдельных дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД» на 2020–2022 годы;



- о размере и основных направлениях расходования средств фонда спонсорской поддержки и благотворительности ОАО «РЖД» в 2019 году.

Кроме того, в рамках своей компетенции Комитет рассмотрел вопросы:

- о согласовании Плана деятельности Центра внутреннего аудита

«Желдораудит» ОАО «РЖД» на 2019 год;

- об утверждении бюджета Центра внутреннего аудита «Желдораудит» ОАО «РЖД» на 2019 год;
- о результатах управления рисками корпорации, корпоративного мошенничества и потенциальных конфликтов интересов в 2018 году и первом полугодии 2019 года;

- о ходе реализации проекта по совершенствованию и развитию интегрированной модели управления рисками ОАО «РЖД»;
- об оценке эффективности осуществления функций внутреннего аудита в ОАО «РЖД» Комитетом по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД».

### Состав Комитета по аудиту и рискам (по состоянию на 31 декабря 2019 года)

Степашин С. В.	председатель Комитета, член совета директоров ОАО «РЖД», независимый директор
Недорослев С. Г.	член совета директоров ОАО «РЖД», независимый директор
Чабунин А. М.	заместитель генерального директора – директор по внутреннему контролю и аудиту ОАО «РЖД»
Бесхмельницын М. И.	начальник контрольно-аналитической службы генерального директора – председателя правления ОАО «РЖД»
Москвитин В. В.	заместитель руководителя Секретариата Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации Акимова М. А.
Бурков С. В.	член Комитета по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД»
Жемчугов А. С.	корпоративный секретарь ОАО «РЖД»

### КОМИТЕТ ПО КАДРАМ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ

К компетенции Комитета по кадрам и вознаграждениям совета директоров ОАО «РЖД» относится выработка рекомендаций совету директоров ОАО «РЖД» по следующим основным вопросам:

- определения персонального состава правления ОАО «РЖД» (за исключением должности генерального директора – председателя правления);
- согласования совмещения председателем правления и членами правления ОАО «РЖД» должностей в органах управления других организаций;
- определения размера выплачиваемых членам ревизионной комиссии ОАО «РЖД» вознаграждений и компенсаций;

- определения размера выплачиваемых членам совета директоров ОАО «РЖД» вознаграждений и компенсаций;
- определение позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») при рассмотрении органами управления ДЗО, включенных в ежегодно утверждаемый советом директоров ОАО «РЖД» перечень, вопросов повестки дня общего собрания акционеров и заседания совета директоров в части определения количественного состава совета директоров, избрания и досрочного прекращения полномочий членов совета директоров ДЗО, принятия решения по кандидатурам руководителей органов управления и членов органов контроля ДЗО, прекращения их полномочий;
- разработка и периодический пересмотр политики ОАО «РЖД» по вознаграждению членов совета директоров,

членов исполнительных органов ОАО «РЖД» и иным ключевым руководящим работникам;

• выбора независимого консультанта по вопросам вознаграждения членов исполнительных органов ОАО «РЖД» и иных ключевых руководящих работников.

В работе Комитета по кадрам и вознаграждениям совета директоров ОАО «РЖД» в качестве постоянно приглашенных лиц с правом совещательного голоса по вопросам повестки дня принимают участие: заместитель генерального директора ОАО «РЖД» Шаханов Д. С., корпоративный секретарь ОАО «РЖД» Жемчугов А. С., начальник Департамента экономики ОАО «РЖД» Гапонько В. В., помощник Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации Акимова М. А. Рыбина Е. Ю.

В 2019 году было проведено 8 заседаний Комитета по кадрам и вознаграждениям совета директоров ОАО «РЖД».

Комитетом по кадрам и вознаграждениям совета директоров ОАО «РЖД» были подготовлены рекомендации

совету директоров ОАО «РЖД» для принятия решений, в том числе по следующим вопросам:

- о назначении заместителей генерального директора ОАО «РЖД»;
- о согласовании совмещения членами правления ОАО «РЖД» должностей в органе управления других организаций;
- о проекте технического задания на проведение независимой оценки деятельности совета директоров, комитетов совета директоров и членов совета директоров ОАО «РЖД»;
- о кандидатах в советы директоров обществ, включенных в утвержденный советом директоров ОАО «РЖД» перечень подконтрольных обществ, по которым совет директоров ОАО «РЖД» принимает решение в соответствии с подпунктом 23 пункта 71 устава ОАО «РЖД»;
- о соответствии кандидатов в независимые члены совета директоров подконтрольных обществ ОАО «РЖД» критериям независимости;
- об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») по вопросу повестки дня общего собрания акционеров обществ, включенных в утвержденный советом директоров ОАО «РЖД» перечень подконтрольных обществ, по которому совет директоров ОАО «РЖД» принимает решение в соответствии с подпунктом 23 пункта 71 устава ОАО «РЖД»;
- о предложениях по порядку учета в системе премирования членов правления ОАО «РЖД» показателей, характеризующих эффективность исполнения инвестиционной программы и программы цифровой трансформации;
- о внесении изменений в Порядок расчета показателя «Снижение операционных расходов ОАО «РЖД» не менее чем на 2 процента», утвержденный советом директоров ОАО «РЖД» (протокол от 15 декабря 2015 года № 23);
- об итогах достижения КПЭ и обобщенной качественной оценке деятельности правления и ОАО «РЖД» в целом за 2018 год;

- о долгосрочном премировании членов правления ОАО «РЖД»;
- о рекомендациях годовому общему собранию акционеров по выплате вознаграждения членам совета директоров ОАО «РЖД» по итогам работы за 2018–2019 корпоративный год;
- о рекомендациях годовому общему собранию акционеров по выплате вознаграждения членам ревизионной комиссии ОАО «РЖД» по итогам работы за 2018–2019 корпоративный год;
- о предварительных итогах работы независимых директоров в составе советов директоров обществ, включенных в утвержденный советом директоров ОАО «РЖД» перечень подконтрольных обществ, по которым совет директоров ОАО «РЖД» принимает решения в соответствии с подпунктом 23 пункта 71 устава ОАО «РЖД»;
- об итогах проведения независимой оценки деятельности совета директоров, комитетов совета директоров и членов совета директоров ОАО «РЖД»;
- об утверждении Положения о ключевых показателях эффективности деятельности ОАО «РЖД»;
- о корректировке целевого значения общекорпоративного показателя EBITDA холдинга «РЖД» на 2019 год;
- о целевых значениях общекорпоративных КПЭ ОАО «РЖД» на 2020 год;
- о реализации методических рекомендаций по применению ключевых показателей эффективности, утвержденных распоряжением Правительства Российской Федерации от 27 июня 2019 года № 1388-р.

### КОМИТЕТ ПО ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ И ИННОВАЦИОННОМУ РАЗВИТИЮ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ОАО «РЖД»

К компетенции Комитета по цифровой трансформации и инновационному развитию совета директоров ОАО «РЖД» относится выработка рекомендаций

совету директоров ОАО «РЖД» по следующим основным вопросам:

- определения приоритетных направлений цифровой трансформации и инновационного развития ОАО «РЖД» и его подконтрольных обществ;
- контроля реализации стратегий цифровой трансформации и инновационного развития и выработки рекомендаций по их корректировке;
- определения политики и оценки эффективности деятельности ОАО «РЖД» и его подконтрольных обществ в области информационной безопасности и устойчивости функционирования информационных систем;
- рассмотрения бюджета, основных направлений инвестиционной программы и ключевых инвестиционных проектов ОАО «РЖД» и его подконтрольных обществ в части, относящейся к цифровой трансформации, информационным технологиям и инновационному развитию, а также контроля за их исполнением и реализацией;
- контроля реализации политики в области импортозамещения в части информационных технологий и программного обеспечения.

В 2019 году было проведено 2 заседания Комитета по цифровой трансформации совета директоров ОАО «РЖД».

Комитетом по цифровой трансформации и инновационному развитию были подготовлены рекомендации совету директоров ОАО «РЖД» для принятия решений, в том числе по следующим вопросам:

- о стратегии цифровой трансформации ОАО «РЖД»;
- о предварительном одобрении участия ОАО «РЖД» в автономной некоммерческой организации «Цифровая экономика»;
- об утверждении отчета о реализации в 2018 году Комплексной программы инновационного развития холдинга «РЖД»;
- об инновационном развитии ОАО «РЖД».

## Состав Комитета по цифровой трансформации и инновационному развитию (по состоянию на 31 декабря 2019 года)

Акимов М. А.	Председатель Комитета, председатель совета директоров ОАО «РЖД»
Белозёров О. В.	Член совета директоров ОАО «РЖД», генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД»
Березкин Г. В.	Член совета директоров ОАО «РЖД»
Дмитриев К. А.	Член совета директоров ОАО «РЖД»
Керн К.	Член совета директоров ОАО «РЖД», независимый директор
Недорослев С. Г.	Член совета директоров ОАО «РЖД», независимый директор
Онищенко В. В.	Руководитель АНО «Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации»
Пучков В. А.	Член совета директоров ОАО «РЖД»
Семенов А. К.	Заместитель Министра транспорта Российской Федерации
Соколов А. В.	Заместитель Министра цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации
Чаркин Е. И.	Директор ОАО «РЖД» по информационным технологиям
Шерейкин М. Л.	Заместитель руководителя Секретариата Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации Акимова М. А.

## Корпоративный секретарь

Корпоративный секретарь ОАО «РЖД» – специальное должностное лицо, в задачи которого входит обеспечение соблюдения органами и должностными лицами ОАО «РЖД» требований законодательства Российской Федерации, Устава ОАО «РЖД» и внутренних документов ОАО «РЖД», гарантирующих реализацию прав и законных интересов акционеров ОАО «РЖД», а также

организация мероприятий по разрешению конфликтов, связанных с нарушением прав акционеров ОАО «РЖД», организация взаимодействия между ОАО «РЖД» и его акционерами, между органами управления ОАО «РЖД».

Корпоративный секретарь ОАО «РЖД» назначается и освобождается от должности решением совета директоров

ОАО «РЖД» большинством голосов членов совета директоров. Обязанности корпоративного секретаря определены в Положении о корпоративном секретаре ОАО «РЖД» и Аппарате корпоративного секретаря.

С сентября 2018 года корпоративным секретарем ОАО «РЖД» является Жемчугов Андрей Сергеевич.

В 1994 году с отличием окончил экономический факультет Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова. В 1998 году получил степень кандидата экономических наук, окончив аспирантуру Института США и Канады Российской академии наук.

### Трудовая деятельность:

- **1996–2001 годы** – занимал ряд должностей в российских банках, где руководил корпоративными финансами и проектами сделок на рынке капитала;
- **2001–2005 годы** – работал в ОАО «Банк Москвы», сначала в качестве заместителя начальника, потом начальника управления организации финансирования, где отвечал за синдицированное кредитование и привлечение финансирования на международных долговых рынках;
- **в 2005 году** был назначен советником президента АК «АЛРОСА», ответственным за отношения с инвесторами и стратегические проекты на рынке капитала;
- **2007–2017 годы** – директор по фондовому рынку и работе с инвесторами ПАО «ТрансКонтейнер», с марта 2017 года – первый заместитель финансового директора ПАО «ТрансКонтейнер»;
- **в сентябре 2018 года** решением совета директоров ОАО «РЖД» назначен на должность корпоративного секретаря ОАО «РЖД».



### ЖЕМЧУГОВ Андрей Сергеевич

Родился в 1973 году.

## Правление ОАО «РЖД»

Правление общества как коллегиальный исполнительный орган осуществляет общее руководство хозяйственной деятельностью общества (за исключением решения вопросов, отнесенных Федеральным законом «Об акционерных обществах» и уставом общества к компетенции общего собрания акционеров и совета директоров, а также генерального директора – председателя правления общества, если иное не установлено уставом общества).

Основными задачами правления общества являются разработка предложений по стратегии деятельности общества, реализация финансово-хозяйственной политики общества, выработка решений по важнейшим вопросам его текущей хозяйственной деятельности и координация работы его подразделений, повышение эффективности системы внутреннего контроля и системы мониторинга рисков, обеспечение соблюдения прав и законных интересов акционера.

Правление общества осуществляет свою деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации, уставом общества, решениями общего собрания акционеров и совета директоров общества, положением о правлении ОАО «РЖД» и внутренними документами общества. Правление действует в интересах общества и подотчетно общему собранию акционеров и совету директоров общества.

К компетенции правления относятся<sup>1</sup>:

- разработка и представление совету директоров общества приоритетных направлений деятельности общества и перспективных планов их реализации, в том числе годовых бюджетов и инвестиционной программы общества, подготовка отчетов об их выполнении, а также разработка и утверждение текущих планов деятельности общества;

- утверждение внутренних расчетных тарифов, сборов и платы за работы (услуги), выполняемые (оказываемые) обществом, не относящиеся к сфере естественной монополии;
- утверждение правил, обеспечивающих надлежащую организацию и достоверность бухгалтерского учета в обществе, и своевременное представление ежегодного отчета и другой финансовой отчетности в соответствующие органы, а также сведений о деятельности общества акционерам, кредиторам и в средства массовой информации;
- представление совету директоров общества проспектов эмиссий ценных бумаг и иных документов, связанных с выпуском ценных бумаг общества;
- организация выполнения перспективных и текущих планов деятельности общества, реализации инвестиционных, финансовых и иных проектов общества;
- установление порядка учета аффилированных лиц общества;
- рассмотрение и согласование проектов коллективного договора в обществе, положений об отраслевом негосударственном пенсионном обеспечении, обязательном пенсионном страховании, профессиональном пенсионном страховании и отраслевого тарифного соглашения по железнодорожному транспорту, а также представление их для подписания генеральному директору – председателю правления общества;

- установление порядка ознакомления акционера с информацией об обществе;
- установление системы оплаты труда и определение мер мотивации труда работников общества;
- утверждение внутренних документов общества по вопросам, относящимся к компетенции правления;
- решение иных вопросов, связанных с текущей деятельностью общества,

внесенных на его рассмотрение председателем правления, советом директоров общества или акционером.

- Исходя из указанных компетенций, в 2019 году проведено 84 заседания правления ОАО «РЖД», в рамках которых рассмотрены и приняты решения по ряду вопросов, необходимых для развития холдинга «РЖД». Из них можно выделить следующие основные вопросы:
- оценка результатов финансово-хозяйственной деятельности и показателей инвестиционной программы и финансового плана компании;
  - принятие базовых документов по отдельным направлениям деятельности, таких, как Стратегия цифровой трансформации ОАО «РЖД», совершенствование негосударственной пенсионной системы ОАО «РЖД», управление рисками компании;
  - подведение итогов выполнения обязательств Коллективного договора и условий соревнований трудовых коллективов, а также подписание нового Коллективного договора на 2020–2022 годы;
  - установление, продление, изменение тарифов, сборов, ставок платы за услуги, оказываемые ОАО «РЖД».

11–12 декабря 2019 года состоялось итоговое заседание правления ОАО «РЖД», на котором были рассмотрены производственно-финансовые результаты деятельности общества за 2019 год и определены задачи на 2020 год.

## Вознаграждение правления

Система вознаграждения членов правления ОАО «РЖД», утвержденная на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 30 июня 2014 года (протокол № 15), разработана в целях повышения эффективности индивидуальной и коллективной работы членов правления как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе, а также поощрения за фактические успешные результаты деятельности

ОАО «РЖД» как единого хозяйствующего субъекта.

Премирование руководителей по итогам работы за год производится на основе результатов выполнения ключевых показателей эффективности (КПЭ) и оценки деятельности правления и ОАО «РЖД» в целом. Система показателей, в состав которой входят общекорпоративные и функциональные

показатели, утверждена советом директоров ОАО «РЖД». В 2019 году вознаграждение членам правления ОАО «РЖД» (решение совета директоров от 27 мая 2019 года, протокол № 17) в сопоставимых с 2018 годом условиях (без учета выплат вознаграждения за трехлетний период, выплат, предусмотренных при увольнении и увеличении количества членов правления) составило 1 549 млн руб.<sup>1</sup>

## Состав правления ОАО «РЖД»

№ п/п	Фамилия, имя, отчество	Занимаемая должность
1	Белозёров Олег Валентинович	Генеральный директор – председатель правления
2	Краснощек Анатолий Анисимович	Первый заместитель генерального директора
3	Михайлов Вадим Валерьевич	Первый заместитель генерального директора
4	Павлов Сергей Алексеевич	Первый заместитель генерального директора
5	Харьбина Елена Ивановна	Главный бухгалтер
6	Кобзев Сергей Алексеевич	Заместитель генерального директора – главный инженер
7	Валинский Олег Сергеевич	Заместитель генерального директора – начальник Дирекции тяги
8	Верховых Геннадий Викторович	Заместитель генерального директора – начальник Центральной дирекции инфраструктуры
9	Гнедкова Ольга Эдуардовна	Заместитель генерального директора
10	Зимин Виктор Михайлович	Заместитель генерального директора – начальник Дирекции развития железных дорог Восточного полигона
11	Иванов Павел Алексеевич	Заместитель генерального директора – начальник Центральной дирекции управления движением
12	Макаров Андрей Сергеевич	Заместитель генерального директора
13	Мещеряков Анатолий Анатольевич	Статс-секретарь – заместитель генерального директора
14	Павловский Вячеслав Альфредович	Заместитель генерального директора
15	Пегов Дмитрий Владимирович	Заместитель генерального директора
16	Старков Андрей Краснославович	Заместитель генерального директора
17	Тони Олег Вильямсович	Заместитель генерального директора – начальник Центра по развитию Центрального и Санкт-Петербургского транспортных узлов
18	Федосеев Николай Владимирович	Заместитель генерального директора
19	Чабунин Анатолий Михайлович	Заместитель генерального директора – директор по внутреннему контролю и аудиту
20	Шайдуллин Шевкет Нурғалиевич	Заместитель генерального директора – начальник Департамента безопасности движения
21	Шаханов Дмитрий Сергеевич	Заместитель генерального директора
22	Шило Алексей Николаевич	Заместитель генерального директора – начальник Центра фирменного транспортного обслуживания
23	Бынков Вадим Иванович	Начальник Правового департамента

<sup>1</sup> Согласно Положению о правлении ОАО «РЖД», утвержденному распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 февраля 2004 года № 265-р.

<sup>1</sup> Общее вознаграждение членов правления ОАО «РЖД» за 2019 год составило 3 067 млн руб.



# ПРАВЛЕНИЕ ОАО «РЖД»

**1**  
БЕЛОЗЁРОВ  
Олег  
Валентинович

**3**  
МИХАЙЛОВ  
Вадим  
Валерьевич

**5**  
ХАРЫБИНА  
Елена  
Ивановна

**7**  
ВАЛИНСКИЙ  
Олег  
Сергеевич

**9**  
ГНЕДКОВА  
Ольга  
Эдуардовна

**11**  
ИВАНОВ  
Павел  
Алексеевич

**12**  
МАКАРОВ  
Андрей  
Сергеевич

**14**  
ПАВЛОВСКИЙ  
Вячеслав  
Альфредович

**16**  
СТАРКОВ  
Андрей  
Краснославович

**18**  
ФЕДОСЕЕВ  
Николай  
Владимирович

**20**  
ШАЙДУЛЛИН  
Шевкет  
Нургалеевич

**22**  
ШИЛО  
Алексей  
Николаевич

**2**  
КРАСНОЩЕК  
Анатолий  
Анисимович

**4**  
ПАВЛОВ  
Сергей  
Алексеевич

**6**  
КОБЗЕВ  
Сергей  
Алексеевич

**8**  
ВЕРХОВЫХ  
Геннадий  
Викторович

**10**  
ЗИМИН  
Виктор  
Михайлович

**13**  
МЕЩЕРЯКОВ  
Анатолий  
Анатолевич

**15**  
ПЕГОВ  
Дмитрий  
Владимирович

**17**  
ТОНИ  
Олег  
Вильямсович

**19**  
ЧАБУНИН  
Анатолий  
Михайлович

**21**  
ШАХАНОВ  
Дмитрий  
Сергеевич

**23**  
БЫНКОВ  
Вадим  
Иванович





## Краткие биографические сведения о членах правления ОАО «РЖД»

<b>БЕЛОЗЁРОВ Олег Валентинович</b>	<p>Родился в 1969 году.</p> <p>В 1992 году окончил Санкт-Петербургский университет экономики и финансов по специальности «планирование промышленности». Кандидат экономических наук.</p> <p><b>Трудовая деятельность:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>с марта <b>2009 года</b> – заместитель Министра транспорта Российской Федерации;</li> <li>с мая <b>2015 года</b> – первый заместитель Министра транспорта Российской Федерации;</li> <li>с августа <b>2015 года</b> – президент ОАО «РЖД»;</li> <li>с ноября <b>2017 года</b> – генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД».</li></ul>
------------------------------------	--

<b>КРАСНОЩЕК Анатолий Анисимович</b>	<p>Родился в 1959 году.</p> <p>В 1988 году окончил Ленинградский институт инженеров железнодорожного транспорта по специальности «управление процессами перевозок на железнодорожном транспорте». Кандидат экономических наук.</p> <p><b>Трудовая деятельность:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>с марта <b>2013 года</b> – старший вице-президент ОАО «РЖД»;</li> <li>с октября <b>2015 года</b> – первый вице-президент ОАО «РЖД»;</li> <li>с ноября <b>2017 года</b> – первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД».</li></ul>
--------------------------------------	---

<b>МИХАЙЛОВ Вадим Валерьевич</b>	<p>Родился в 1969 году.</p> <p>В 1992 году окончил Государственную финансовую академию по специальности «финансы и кредит».</p> <p><b>Трудовая деятельность:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>с сентября <b>2009 года</b> – старший вице-президент ОАО «РЖД»;</li> <li>с августа <b>2017 года</b> – первый вице-президент ОАО «РЖД»;</li> <li>с ноября <b>2017 года</b> – первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД».</li></ul>
----------------------------------	---

<b>ПАВЛОВ Сергей Алексеевич</b>	<p>Родился в 1964 году.</p> <p>В 1986 году окончил Ленинградский институт инженеров железнодорожного транспорта по специальности «строительство железных дорог, путь и путевое хозяйство».</p> <p><b>Трудовая деятельность:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>с января <b>2013 года</b> – генеральный директор ООО «РЖД Интернешнл»;</li> <li>с ноября <b>2019 года</b> – первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД».</li></ul>
---------------------------------	--

<b>ХАРЫБИНА Елена Ивановна</b>	<p>Родилась в 1965 году.</p> <p>В 1997 году окончила Российский государственный открытый технический университет путей сообщения, Институт экономико-математического обеспечения бизнеса по специальности «бухгалтерский учет и аудит».</p> <p><b>Трудовая деятельность:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>с сентября <b>2012 года</b> – заместитель начальника ГУП «Московский метрополитен» по экономике и финансам;</li> <li>с сентября <b>2016 года</b> – главный бухгалтер ОАО «РЖД».</li></ul>
--------------------------------	--

<b>КОБЗЕВ Сергей Алексеевич</b>	<p>Родился в 1964 году.</p> <p>В 1986 году окончил Московский институт инженеров железнодорожного транспорта по специальности «электрификация железнодорожного транспорта».</p> <p><b>Трудовая деятельность:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>с мая <b>2014 года</b> – технический директор АО «Трансмашхолдинг»;</li> <li>с июня <b>2015 года</b> – начальник Северной железной дороги – филиала ОАО «РЖД»;</li> <li>с апреля <b>2017 года</b> – старший вице-президент ОАО «РЖД»;</li> <li>с ноября <b>2017 года</b> – заместитель генерального директора – главный инженер ОАО «РЖД».</li></ul>
---------------------------------	---

<b>ВАЛИНСКИЙ Олег Сергеевич</b>	<p>Родился в 1961 году.</p> <p>В 1997 году окончил Петербургский государственный университет путей сообщения по специальности «организация перевозок и управление на транспорте».</p> <p><b>Трудовая деятельность:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>с октября <b>2014 года</b> – начальник Октябрьской железной дороги – филиала ОАО «РЖД»;</li> <li>с января <b>2016 года</b> – вице-президент – начальник Дирекции тяги – филиала ОАО «РЖД»;</li> <li>с ноября <b>2017 года</b> – заместитель генерального директора – начальник Дирекции тяги – филиала ОАО «РЖД».</li></ul>
---------------------------------	--

<b>ВЕРХОВЫХ Геннадий Викторович</b>	<p>Родился в 1959 году.</p> <p>В 1981 году окончил Ленинградский институт инженеров железнодорожного транспорта по специальности «эксплуатация железных дорог».</p> <p><b>Трудовая деятельность:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>с октября <b>2013 года</b> – начальник Департамента управления бизнес-блоком «Пассажирские перевозки» ОАО «РЖД»;</li> <li>с ноября <b>2015 года</b> – вице-президент – начальник Центральной дирекции инфраструктуры – филиала ОАО «РЖД»;</li> <li>с мая <b>2016 года</b> – старший вице-президент – начальник Центральной дирекции инфраструктуры – филиала ОАО «РЖД»;</li> <li>с ноября <b>2017 года</b> – заместитель генерального директора – начальник Центральной дирекции инфраструктуры – филиала ОАО «РЖД».</li></ul>
-------------------------------------	---

<b>ГНЕДКОВА Ольга Эдуардовна</b>	<p>Родилась в 1960 году.</p> <p>В 1981 году окончила Новосибирский институт инженеров железнодорожного транспорта по специальности «бухгалтерский учет». Кандидат экономических наук.</p> <p><b>Трудовая деятельность:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>с сентября <b>2005 года</b> – начальник Департамента корпоративных финансов ОАО «РЖД»;</li> <li>с февраля <b>2017 года</b> – директор ОАО «РЖД» по экономике и финансам.</li> <li>с марта <b>2018 года</b> – заместитель генерального директора ОАО РЖД».</li></ul>
----------------------------------	--

<b>ЗИМИН Виктор Михайлович</b>	<p>Родился в 1962 году.</p> <p>В 2007 году окончил Томский государственный архитектурно-строительный университет по специальности «автомобили и автомобильное хозяйство».</p> <p><b>Трудовая деятельность:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>с ноября <b>2010 года</b> – Глава Республики Хакасия – Председатель Правительства Республики Хакасия;</li> <li>с марта <b>2019 года</b> – заместитель генерального директора – начальник Дирекции развития железных дорог Восточного полигона – филиала ОАО «РЖД».</li></ul>
--------------------------------	---

<b>ИВАНОВ Павел Алексеевич</b>	<p>Родился в 1964 году.</p> <p>В 1986 году окончил Московский институт инженеров железнодорожного транспорта по специальности «управление процессами перевозок на железнодорожном транспорте».</p> <p><b>Трудовая деятельность:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>с апреля <b>2011 года</b> – начальник Центральной дирекции управления движением – филиала ОАО «РЖД»;</li> <li>с июня <b>2015 года</b> – директор по управлению перевозками – начальник Центральной дирекции управления движением – филиала ОАО «РЖД»;</li> <li>с ноября <b>2015 года</b> – вице-президент – начальник Центральной дирекции управления движением – филиала ОАО «РЖД»;</li> <li>с ноября <b>2017 года</b> – заместитель генерального директора – начальник Центральной дирекции управления движением – филиала ОАО «РЖД».</li></ul>
--------------------------------	---

<b>МАКАРОВ Андрей Сергеевич</b>	<p>Родился в 1979 году.</p> <p>В 2000 году окончил Оренбургский государственный педагогический университет по специальности «филология», в 2001 году – Оренбургский государственный аграрный университет по специальности «финансы и кредит».</p> <p><b>Трудовая деятельность:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>с августа <b>2013 года</b> – заместитель начальника Октябрьской железной дороги – филиала ОАО «РЖД» по строительству;</li> <li>с июня <b>2016 года</b> – заместитель начальника Департамента капитального строительства ОАО «РЖД»;</li> <li>с марта <b>2017 года</b> – начальник Департамента капитального строительства ОАО «РЖД»;</li> <li>с марта <b>2019 года</b> – заместитель генерального директора ОАО «РЖД».</li></ul>
---------------------------------	--



## МЕЩЕРЯКОВ Анатолий Анатольевич

Статс-секретарь – заместитель генерального директора ОАО «РЖД»

Родился в 1966 году.

В 1988 году окончил Киевское высшее военное авиационное инженерное училище по специальности «авиационное радиоэлектронное оборудование», в 1998 году – Институт современного бизнеса по специальности «финансы и кредит». Кандидат технических наук.

### Трудовая деятельность:

- с февраля 2012 года – статс-секретарь – вице-президент ОАО «РЖД»;
- с ноября 2017 года – статс-секретарь – заместитель генерального директора ОАО РЖД».

Родился в 1956 году.

В 1978 году окончил Московский государственный институт международных отношений МИД СССР.

### Трудовая деятельность:

- с июля 2010 года – чрезвычайный и полномочный посол Российской Федерации в Королевстве Норвегия;
- с мая 2016 года – вице-президент ОАО «РЖД»;
- с ноября 2017 года – заместитель генерального директора ОАО РЖД».

## ПАВЛОВСКИЙ Вячеслав Альфредович

Заместитель генерального директора ОАО «РЖД»

## ПЕГОВ Дмитрий Владимирович

Заместитель генерального директора ОАО «РЖД»

Родился в 1973 году.

В 1997 году окончил Петербургский государственный университет путей сообщения по специальности «локомотивы», в 2013 году – Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» по специальности «юриспруденция».

### Трудовая деятельность:

- с июля 2014 года – начальник ГУП «Московский метрополитен»;
- с мая 2017 года – директор ОАО «РЖД» по пассажирским перевозкам;
- с декабря 2018 года – заместитель генерального директора ОАО РЖД».

## СТАРКОВ Андрей Краснославович

Заместитель генерального директора ОАО «РЖД»

Родился в 1969 году.

В 1992 году окончил Московский текстильный институт по специальности «промышленная теплоэнергетика».

### Трудовая деятельность:

- с ноября 2011 года – корпоративный секретарь ОАО «РЖД»;
- с сентября 2015 года – старший советник президента ОАО «РЖД»;
- с февраля 2016 года – вице-президент ОАО «РЖД»;
- с ноября 2017 года – заместитель генерального директора ОАО РЖД».

## ТОНИ Олег Вильямсович

Заместитель генерального директора – начальник Центра по развитию Центрального и Санкт-Петербургского транспортных узлов – структурного подразделения ОАО «РЖД»

Родился в 1964 году.

В 1986 году окончил Воронежский инженерно-строительный институт по специальности «Промышленное и гражданское строительство», в 2003 году – Северо-Западную академию государственной службы по специальности «государственное и муниципальное управление». Кандидат экономических наук.

### Трудовая деятельность:

- с апреля 2006 года – вице-президент ОАО «РЖД»;
- с ноября 2017 года – заместитель генерального директора ОАО РЖД»;
- с марта 2019 года – заместитель генерального директора – начальник Центра по развитию Московского транспортного узла – структурного подразделения ОАО «РЖД»;
- с апреля 2019 года – заместитель генерального директора – начальник Центра по развитию Центрального и Санкт-Петербургского транспортных узлов – структурного подразделения ОАО «РЖД».

## ФЕДОСЕЕВ Николай Владимирович

Заместитель генерального директора ОАО «РЖД»

Родился в 1966 году.

В 1989 году окончил Московский институт радиотехники, электроники и автоматики по специальности «электронные приборы», в 1993 году – Академию Министерства безопасности Российской Федерации с присвоением квалификации офицера с высшим специальным образованием.

### Трудовая деятельность:

- с января 1993 года – служба в органах ФСБ России;
- с декабря 2015 года – вице-президент ОАО «РЖД»;
- с ноября 2017 года – заместитель генерального директора ОАО «РЖД».

## ЧАБУНИН Анатолий Михайлович

Заместитель генерального директора – директор по внутреннему контролю и аудиту ОАО «РЖД»

Родился в 1960 году.

В 1990 году окончил Новосибирский институт народного хозяйства по специальности «финансы и кредит».

### Трудовая деятельность:

- с мая 2013 года – заместитель руководителя Федеральной службы финансово-бюджетного надзора;
- с сентября 2015 года – директор ОАО «РЖД» по внутреннему контролю и аудиту;
- с октября 2015 года – вице-президент ОАО «РЖД»;
- с ноября 2015 года – вице-президент – директор по внутреннему контролю и аудиту ОАО «РЖД»;
- с ноября 2017 года – заместитель генерального директора – директор по внутреннему контролю и аудиту ОАО «РЖД».

## ШАЙДУЛЛИН Шевкет Нургалиевич

Заместитель генерального  
директора – начальник  
Департамента безопасности  
движения ОАО «РЖД»

Родился в 1961 году.

В 1990 году окончил Куйбышевский институт инженеров железнодорожного транспорта по специальности «управление технической эксплуатацией локомотивов». Кандидат технических наук.

### Трудовая деятельность:

- с декабря 2012 года – вице-президент – начальник Департамента безопасности движения ОАО «РЖД»;
- с ноября 2017 года – заместитель генерального директора – начальник Департамента безопасности движения ОАО «РЖД».

## ШАХАНОВ Дмитрий Сергеевич

Заместитель генерального  
директора ОАО «РЖД»

Родился в 1961 году.

В 1988 году окончил Академию МВД СССР по специальности «правоведение».

### Трудовая деятельность:

- с апреля 2009 года – вице-президент ОАО «РЖД»;
- с ноября 2017 года – заместитель генерального директора ОАО РЖД».

## ШИЛО Алексей Николаевич

Заместитель генерального  
директора – начальник Центра  
фирменного транспортного  
обслуживания – филиала  
ОАО «РЖД»

Родился в 1978 году.

Окончил Уральский государственный университет путей сообщения в 2000 году по специальности «организация перевозок и управление на транспорте (железнодорожном)», в 2001 году – по специальности «экономика и управление на предприятии железнодорожного транспорта».

### Трудовая деятельность:

- с сентября 2014 года – заместитель начальника Центральной дирекции управления движением – филиала ОАО «РЖД» (по развитию);
- с февраля 2015 года – начальник Департамента управления бизнес-блоком «Железнодорожные перевозки и инфраструктура»;
- с февраля 2017 года – генеральный директор Центра фирменного транспортного обслуживания – филиала ОАО «РЖД»;
- с мая 2017 года – директор ОАО «РЖД» по коммерческой деятельности – начальник Центра фирменного транспортного обслуживания – филиала ОАО «РЖД»;
- с декабря 2018 года – заместитель генерального директора – начальник Центра фирменного транспортного обслуживания – филиала ОАО «РЖД».

## БЫНКОВ Вадим Иванович

Начальник Правового  
департамента ОАО «РЖД»

Родился в 1962 году.

В 1985 году окончил Калининский государственный университет по специальности «правоведение».

### Трудовая деятельность:

- с апреля 2009 года – начальник Правового департамента ОАО «РЖД».

# Контроль

## Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия контролирует финансово-хозяйственную деятельность Компании. Она действует на основании законодательства Российской Федерации, Устава ОАО «РЖД», решений общего собрания акционеров и совета директоров общества и Положения о ревизионной комиссии ОАО «РЖД», утвержденного распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 февраля 2004 года № 265-р.

### Компетенции ревизионной комиссии:

- проверка финансово-хозяйственной деятельности общества по итогам деятельности за год, а также в любое время по своей инициативе, решению совета директоров общества или по требованию акционера;
- проверка и анализ финансового состояния общества, его платежеспособности, функционирования системы внутреннего контроля и системы управления финансовыми и операционными рисками, ликвидности активов, соотношения собственных и заемных средств;

- подтверждение достоверности данных, содержащихся в годовом отчете общества, годовой бухгалтерской отчетности и иных отчетах, а также других финансовых документах общества;
- проверка порядка ведения бухгалтерского учета и представления финансовой и бухгалтерской отчетности при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности общества;
- проверка своевременности и правильности ведения расчетных операций с контрагентами, бюджетами всех уровней, а также расчетных операций по оплате труда, социальному страхованию, начислению и выплате дивидендов;
- проверка законности хозяйственных операций, осуществляемых обществом по заключенным от его имени сделкам;
- проверка эффективности использования активов и иных ресурсов общества, выявление причин непроизводительных потерь и расходов;
- проверка выполнения предписаний ревизионной комиссии по устранению выявленных нарушений;

- проверка соответствия решений по вопросам финансово-хозяйственной деятельности, принимаемых генеральным директором – председателем правления, советом директоров и правлением общества, уставу общества и решениям общего собрания акционеров;
- разработка для совета директоров и правления общества рекомендаций по формированию бюджетов общества и их корректировке;
- решение иных вопросов, отнесенных к компетенции ревизионной комиссии Федеральным законом «Об акционерных обществах», уставом общества и положением о ревизионной комиссии.

## СОСТАВ РЕВИЗИОННОЙ КОМИССИИ

Состав ревизионной комиссии ОАО «РЖД» в 2019 году<sup>1</sup> утвержден в количестве семи человек.

## ТИХОНОВ Александр Васильевич

Прегсегатель

Родился в 1957 году.

Образование: высшее, Киевское высшее военно-морское политическое училище, специальность – офицер с высшим военно-политическим образованием.

### Трудовая деятельность:

- 2004–2018 годы – директор Департамента имущественных отношений и территориального планирования в Минтрансе России;
- 2017–2019 годы – член совета директоров АО «Международный аэропорт «Внуково»;
- 2018–2019 годы – Член совета директоров ПАО «Новороссийский морской торговый порт»;
- 2019 – наст. время – Председатель ревизионной комиссии ОАО «РЖД».

<sup>1</sup>. Избрана в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 июня 2019 года № 1393-р.



## БЕЛИКОВ Игорь Вячеславович

Родился в 1956 году.

Образование: высшее, Воронежский государственный университет, специальность: история, английский язык, кандидат исторических наук, Финансовая академия при Правительстве РФ, специальность: банковское и страховое дело, бизнес-школа Шулих, Торонто, Канада, сертификат по корпоративному управлению.

### Трудовая деятельность:

- **2002 – наст. время** – директор, член Национального Реестра профессиональных корпоративных директоров, Заместитель председателя Коллегии НР ПКД (Некоммерческое партнерство «Российский институт директоров»);
- **2002 – наст. время** – член АМР, Председатель комитета по корпоративному управлению и инвестициям Ассоциации менеджеров России (АМР);
- **2008–2015 годы** – член комитета по кадрам и вознаграждениям АО «Агентство по ипотечному жилищному кредитованию» (Дом.РФ);
- **2008–2016 годы** – член Совета директоров ПАО «Акрон»;
- **2009 – наст. время** – член Совета директоров, председатель комитета по кадрам и вознаграждениям, член комитета по аудиту ОАО «Межведомственный аналитический центр», г. Москва;
- **2010–2016 годы** – член Совета директоров ОАО «Всероссийский научно-исследовательский институт сертификации», г. Москва;
- **2011–2016 годы** – член комитета по аудиту, вознаграждениям и кадрам ОАО «Всероссийский научно-исследовательский институт сертификации», г. Москва;
- **2012–2015 годы** – член наблюдательного совета, член комитетов: по кадрам и вознаграждениям, аудиту, стратегическому планированию АО «Агентство по ипотечному жилищному кредитованию» (Дом. РФ);
- **2012–2015 годы** – Председатель Совета директоров ОАО «Мурманский морской рыбный порт», г. Мурманск;
- **2012–2016 годы** – Председатель Совета директоров; член комитетов: по аудиту, кадрам и вознаграждениям, стратегическому планированию АО «Аэропорт Внуково»;
- **2013–2014 годы** – Член Экспертного Совета по корпоративному управлению Банка России;
- **2013–2015 годы** – член Совета директоров, Председатель комитета по кадрам и вознаграждениям ОАО «Севморнефтегеофизика»;
- **2013–2015 годы** – член наблюдательного совета, Член комитета по кадрам и вознаграждениям АО «Агентство по ипотечному жилищному кредитованию» г. Москва;
- **2013–2015 годы** – член совета директоров, член комитетов по аудиту, по кадрам и вознаграждениям ПАО «Акрон»;
- **2013–2016 годы** – член Совета директоров, член комитета по корпоративному управлению Eurasia Drilling Company (EDC Group);
- **2014–2016 годы** – член Совета Директоров, Председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям ОАО «ВНИПНефть»;
- **2014 – наст. время** – член, Председатель ревизионной комиссии ПАО «АЭРОФЛОТ»;
- **2015–2016 годы** – старший независимый директор, член комитетов по аудиту, по кадрам и вознаграждениям ПАО «Акрон»;
- **2015–2016 годы** – член совета директоров ОАО «Фундаментпроект»;
- **2016–2017 годы** – член совета директоров ПАО «Информационные телекоммуникационные технологии» (ПАО «ИНТЕЛТЕХ»);
- **2016–2017 годы** – член Совета директоров АО «Гипрорыбфлот»;
- **2016 – наст. время** – член Экспертного совета по корпоративному управлению Банка России;
- **2016 – наст. время** – член Совета директоров, Комитет по кадрам и аудиту ОАО «Научно-исследовательский институт автомобильного транспорта» (ОАО «НИИАТ»);
- **2017–2017 годы** – член Совета директоров АО «ГОКБ «Прожектор»;
- **2017–2018 годы** – член Совета директоров АО «Научно-исследовательский институт электронной техники»;
- **2017 – наст. время** – член Экспертного Совета по корпоративному управлению Министерства экономического развития Российской Федерации;
- **2018 – наст. время** – член ревизионной комиссии ОАО «РЖД»;
- **2018 – наст. время** – председатель ревизионной комиссии ПАО «Ростелеком».

## ВАРВАРИН Александр Викторович

Родился в 1975 году.

Образование: высшее, Институт международного права и экономики им. А. С. Грибоедова, специальность: «правоведение», юрист.

### Трудовая деятельность:

- **2006 – наст. время** – вице-президент по правовому регулированию и правоприменению Общероссийской общественной организации «Российский союз промышленников и предпринимателей»;
- **2006 – наст. время** – генеральный директор, член совета НП «Центр развития корпоративных отношений и разрешения экономических споров»;
- **2008 – наст. время** – председатель совета Ассоциации «Межрегиональная саморегулируемая организация профессиональных арбитражных управляющих»;
- **2009–2016 годы** – председатель совета директоров ОАО «Научно-исследовательский и проектный институт нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности»;
- **2009–2016 годы** – член совета директоров ОАО «Всероссийский центр изучения общественного мнения»;
- **2009–2016 годы** – председатель совета директоров ОАО «Инновационный научно-производственный центр текстильной и легкой промышленности»;
- **2011–2017 годы** – член совета директоров ОАО «Межрегиональная распределительная сетевая компания Волги»;
- **2012 – наст. время** – член ревизионной комиссии ОАО «РЖД»;
- **2013–2015 годы** – председатель совета директоров ОАО «Производственно-научный центр»;
- **2013–2015 годы** – председатель совета директоров ОАО «Центральный научно-исследовательский институт кожевенно-обувной промышленности»;
- **2013–2015 годы** – председатель совета директоров ОАО «Центральный научно-исследовательский институт технологической оснастки текстильного оборудования»;
- **2013–2015 годы** – председатель совета директоров ОАО «Центральный научно-исследовательский институт комплексной автоматизации легкой промышленности»;
- **2013–2015 годы** – председатель совета директоров ОАО «Центральный научно-исследовательский институт пленочных материалов и искусственной кожи»;
- **2013–2015 годы** – член совета директоров ОАО «Межрегиональная распределительная сетевая компания Северного Кавказа»;
- **2013–2015 годы** – член совета директоров ОАО «Государственная транспортная лизинговая компания»;
- **2013 – наст. время** – член совета директоров ПАО «Кубаньэнерго»;
- **2016 год** – член совета директоров ОАО «Всероссийский научно-исследовательский институт по переработке нефти»;
- **2017–2018 годы** – член совета директоров ОАО «Строительно-промышленная компания «Мосэнергострой»;
- **2017–2018 годы** – член совета директоров АО «РМНТК «Нефтеотдача»;
- **2017 – наст. время** – член совета Ассоциации «Институт внутренних аудиторов»;
- **2018 – наст. время** – член совета директоров ПАО «МРСК Центра».

## ГОРБАТЫХ Светлана Николаевна

Родилась в 1983 году.

Образование: высшее, Российский государственный социальный университет.

### Трудовая деятельность:

- **2013–2016 годы** – заместитель начальника отдела, начальник отдела инновационных, корпоративных и приватизационных технологий Управления имущественных отношений и приватизации крупнейших организаций Росимущества;
- **2014–2015 годы** – член ревизионной комиссии АО «Россельхозбанк»;
- **2014–2015 годы** – член ревизионной комиссии ОАО «РЖД»;
- **2014–2015 годы** – член ревизионной комиссии АО «ОЭК»;
- **2015–2016 годы** – член ревизионной комиссии АО «АИЖК»;
- **2016 – наст. время** – заместитель начальника Управления имущественных отношений и приватизации крупнейших организаций Росимущества;
- **2017 – наст. время** – член ревизионной комиссии ОАО «РЖД»;
- **2018 – наст. время** – член ревизионной комиссии АО «Росагролизинг».

## КАБАНОВА Ольга Владимировна

Родилась в 1973 году.

Образование: высшее, Московский государственный индустриальный университет, специальность «менеджмент»; Академия права и управления, специальность «юриспруденция»; кандидат социологических наук.

### Трудовая деятельность:

- **1995–2013 годы** – занимала различные должности, в том числе директора Департамента контроля расходов в области национальной экономики, директора Департамента кадров и государственной службы в Счетной палате Российской Федерации;
- **2013 – наст. время** – первый заместитель начальника Главного контрольного управления г. Москвы;
- **2015 – наст. время** – член попечительского совета, председатель попечительского совета Фонда международного медицинского кластера;
- **2017 – наст. время** – член ревизионной комиссии Московского фонда реновации жилой застройки;
- **2017 – наст. время** – член комитета по аудиту и рискам совета директоров АО «Скоростные магистрали»;
- **2018 – наст. время** – член комитета по аудиту совета директоров АО «Вагонная ремонтная компания – 1»;
- **2018 – наст. время** – член комитета по аудиту и рискам совета директоров АО «Федеральная пассажирская компания»;
- **2019 – наст. время** – член ревизионной комиссии ОАО «РЖД».

## УБУГУНОВ Сергей Ивстальевич

Родился в 1960 году.

Образование: высшее, Иркутский институт народного хозяйства, специальность «экономист»; кандидат экономических наук.

### Трудовая деятельность:

- **2015 – наст. время** – начальник отдела корпоративного управления Департамента имущественных отношений Минтранса России;
- **2016 – наст. время** – член ревизионной комиссии ПАО «Аэрофлот»;
- **2019 – наст. время** – член ревизионной комиссии ОАО «РЖД».

## ШИПИЛОВ Василий Петрович

Родился в 1984 году.

Образование: высшее, Московский государственный университет путей сообщения (МИИТ).

### Трудовая деятельность:

- **2013–2015 годы** – начальник отдела Минэкономразвития России;
- **2014 – наст. время** – член ревизионной комиссии ОАО «РЖД»;
- **2015 – наст. время** – заместитель директора Департамента Минэкономразвития России;
- **2015 – наст. время** – член ревизионной комиссии ПАО «Аэрофлот».

Размер вознаграждения ревизионной комиссии<sup>1</sup> составляет 7,3 млн руб.

<sup>1</sup> В соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 июня 2019 года № 1393-р.

# Внутренний контроль и аудит

В ОАО «РЖД» создана и действует система внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед компанией целей.

Функция внутреннего контроля в ОАО «РЖД» основана на современной организационно-методологической базе, разработанной в соответствии с лучшей мировой и отечественной профессиональной практикой, отвечает этическим нормам в области внутреннего аудита и контроля, принятым в современном российском и мировом деловых сообществах.

Основные задачи системы внутреннего контроля:

- обеспечение эффективности и результативности финансово-хозяйственной деятельности;
- обеспечение сохранности активов и экономичного использования ресурсов;
- выявление рисков и управление ими;
- обеспечение достоверности и полноты бухгалтерской (финансовой) и иных видов отчетности;
- соблюдение законодательства и нормативных правовых актов Российской Федерации и нормативных документов ОАО «РЖД».

Система внутреннего контроля в ОАО «РЖД» определяется совокупностью объектов и субъектов. Объектами системы внутреннего контроля (СВК) являются финансово-хозяйственная деятельность подразделений ОАО «РЖД» и его бизнес-процессы.

Состав субъектов СВК может быть разделен на ряд групп, исходя из решаемых ими задач и соответствующих этому функций:

- органы управления, такие как: совет директоров, комитет по аудиту и рискам совета директоров, генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД», курирующие заместители генерального директора, директор

по внутреннему контролю и аудиту отвечают за организацию СВК на корпоративном уровне;

- руководители филиалов, департаментов, управлений, подразделений осуществляют организацию и обеспечивают функционирование СВК на операционном уровне;
- работники обеспечивают своевременное и качественное выполнение установленных процедур внутреннего контроля;
- ряд департаментов, управлений, кроме организации и обеспечения функционирования СВК в своем подразделении, осуществляют функциональный внутренний контроль по кругу ведения в рамках сквозных процессов;
- специализированные субъекты системы внутреннего контроля реализуют отдельные функции. Центр «Желдорконтроль» организует и проводит последующий внутренний контроль в целях выявления нарушений, реализовавшихся рисков. Центр «Желдораудит» осуществляет оценку организации и функционирования СВК.

Совет директоров ОАО «РЖД» и Комитет по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД» определяют общие направления организации системы внутреннего контроля, рассматривают результаты оценки ее эффективности и анализируют ее фактическое состояние с учетом характера, масштабов и условий деятельности ОАО «РЖД».

Заместитель генерального директора – директор по внутреннему контролю и аудиту ОАО «РЖД» курирует вопросы в области внутреннего контроля и внутреннего аудита в ОАО «РЖД». В его непосредственном ведении находятся Центр внутреннего контроля «Желдорконтроль» и Центр внутреннего аудита «Желдораудит».

**Центр внутреннего контроля «Желдорконтроль»** является структурным подразделением ОАО «РЖД», осуществляющим организацию

и проведение последующего внутреннего контроля финансово-хозяйственной деятельности ОАО «РЖД» и в установленном порядке ДЗО и иных организаций ОАО «РЖД».

Основными задачами проводимого Центром последующего внутреннего контроля являются:

- выявление нарушений, недостатков и рисков в финансово-хозяйственной деятельности подразделений ОАО «РЖД», ДЗО и иных организаций ОАО «РЖД»;
- выявление финансовых и внутрихозяйственных резервов, подготовка предложений по их реализации, способствующих укреплению финансового положения ОАО «РЖД», предупреждению финансовых, налоговых рисков и потерь;
- контроль за своевременным и полным устранением выявленных нарушений и недостатков в финансово-хозяйственной деятельности подразделений ОАО «РЖД» и иных организаций ОАО «РЖД»;
- своевременное обеспечение руководства ОАО «РЖД» достоверной информацией по вопросам финансово-хозяйственной деятельности подразделений ОАО «РЖД», ДЗО и иных организаций ОАО «РЖД».

Основными направлениями деятельности Центра при проведении последующего внутреннего контроля в подразделениях ОАО «РЖД» и в установленном порядке ДЗО и иных организациях ОАО «РЖД» являются:

- контроль финансово-хозяйственной деятельности;
- контроль выполнения инвестиционных проектов и планов капитального ремонта;
- контроль осуществления закупочной деятельности;
- контроль за осуществлением перевозочной деятельности и полнотой поступления доходов;
- контроль за управлением имуществом.



Штатная численность работников Центра «Желдорконтроль» составляет 647 единиц. В состав Центра «Желдорконтроль» входят также региональные управления, расположенные на полигонах железных дорог.

К внутренним документам, регламентирующим деятельность Центра «Желдорконтроль», относятся:

- Положение о Центре внутреннего контроля «Желдорконтроль», утвержденное 20 февраля 2013 года № 74;
- распоряжение ОАО «РЖД» от 1 апреля 2016 года № 687р «Об утверждении Регламента организации работы сотрудников Центра внутреннего контроля «Желдорконтроль» в ревизионных комиссиях хозяйственных обществ, акциями (долями) которых владеет открытое акционерное общество «Российские железные дороги».

Для повышения эффективности внутреннего контроля, предупреждения и снижения рисков в финансово-хозяйственной деятельности ОАО «РЖД», в 2019 году Центром «Желдорконтроль» разработано и распоряжением ОАО «РЖД» от 17 сентября 2019 года № 2074/р утверждено Положение об организации и проведении внутреннего контроля Центром внутреннего контроля «Желдорконтроль».

Проведение внутреннего аудита в ОАО «РЖД» возложено на **Центр внутреннего аудита «Желдораудит»** – структурное подразделение ОАО «РЖД», который находится в непосредственном ведении заместителя генерального директора – директора по внутреннему контролю и аудиту ОАО «РЖД» и функционально подотчетен Комитету по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД».

Комитетом по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД» проводится согласование годовых планов деятельности и бюджета Центра «Желдораудит», регулярно рассматриваются отчеты о проведении внутреннего аудита в ОАО «РЖД», в том числе о результатах оценки системы управления рисками и внутреннего контроля, мониторинга

функции внутреннего аудита в дочерних обществах ОАО «РЖД», и другие вопросы.

Штатная численность работников Центра «Желдораудит» – 56 штатных единиц.

Деятельность Центра «Желдораудит» осуществляется в соответствии с Положением об организации внутреннего аудита в холдинге «РЖД» (утверждено советом директоров ОАО «РЖД», протокол от 7 декабря 2015 года № 22), разработанным в соответствии с методическими указаниями и рекомендациями в области внутреннего аудита Росимущества, одобренными поручениями Правительства Российской Федерации, а также Положением о Центре внутреннего аудита «Желдораудит».

Нормативными документами регламентирован статус внутреннего аудита в ОАО «РЖД», определены его цели, полномочия, ответственность и принципы работы. Также внедрена система внутрикорпоративных стандартов аудиторской деятельности холдинга «РЖД», установлен порядок взаимодействия Центра «Желдораудит» с подразделениями внутреннего аудита (внутренними аудиторами) дочерних обществ ОАО «РЖД» по вопросам организации и проведения внутреннего аудита.

Целью внутреннего аудита является предоставление независимой и объективной информации совету директоров и исполнительным органам управления о состоянии финансово-хозяйственной деятельности, надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и практики корпоративного управления в обществе и его дочерних обществах для сохранения финансовой устойчивости, повышения результативности и эффективности деятельности и достижения поставленных перед обществом целей.

Основными задачами проведения внутреннего аудита являются:

- организация и проведение внутреннего аудита в ОАО «РЖД», направленного на повышение эффективности и результативности бизнес-процессов, достоверность отчетности, сохранность активов,

соблюдение требований законодательства Российской Федерации и нормативных документов ОАО «РЖД»;

- системная и последовательная оценка организации, надежности и эффективности систем внутреннего контроля и управления рисками, а также оценка практики корпоративного управления;
- своевременное информирование руководства ОАО «РЖД» о состоянии финансово-хозяйственной деятельности, эффективности бизнес-процессов, надежности процедур внутреннего контроля и управления рисками, а также корпоративного управления;
- разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию деятельности, повышению надежности и эффективности систем внутреннего контроля и управления рисками, практики корпоративного управления объектами внутреннего аудита (подразделения ОАО «РЖД», бизнес-процессы и другие объекты) и/или ОАО «РЖД» в целом.

Центром «Желдораудит» в целях совершенствования деятельности и обеспечения качества внутреннего аудита в 2019 году реализованы мероприятия по актуализации нормативного обеспечения внутреннего аудита, совершенствованию процесса внутреннего аудита, развитию профессиональных компетенций внутренних аудиторов и другие мероприятия. Разработаны и утверждены Кодекс этики внутренних аудиторов и Программа обеспечения и повышения качества внутреннего аудита.

В 2019 году фокус внутреннего аудита был направлен на анализ соответствия СУРиВК установленным требованиям, выборочную оценку компонентов и эффективности отдельных мероприятий по управлению рисками бизнес-процессов ОАО «РЖД».

По результатам проведенной внутренней оценки сформировано заключение внутреннего аудита о соблюдении основных требований к организации системы управления рисками и внутреннего контроля, применении в целом ее компонентов и принципов и суждение в отношении эффективного развития системы управления рисками и внутреннего контроля ОАО «РЖД».

## КРАТКИЕ БИОГРАФИЧЕСКИЕ СВЕДЕНИЯ О РУКОВОДИТЕЛЕ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

### ПОДКОПАЕВ Юрий Борисович

Начальник Центра «Желдораудит»

Родился в 1963 году.

Образование: высшее, Московский институт инженеров железнодорожного транспорта; аттестат Master of Business Administration (MBA) «Корпоративный аудит»; диплом профессионального внутреннего аудитора (ICFM); свидетельство о квалификации «Руководитель экономического субъекта по внутреннему контролю».

**Трудовая деятельность в ОАО «РЖД»:**

- **2003–2013 годы** – заместитель начальника Центра контроля и внутреннего аудита «Желдорконтроль» ОАО «РЖД» – начальник регионального управления в г. Москве;
- **с 2013 года** – начальник Центра внутреннего аудита «Желдораудит» ОАО «РЖД».

услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

В соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 июня 2019 года № 1393-р аудитором ОАО «РЖД» на 2019 год утверждено ООО «Эрнст энд Янг» (115035, г. Москва, Садовническая наб., д. 77, стр. 1).

Внешним аудитором раскрыт и доведен до сведения Комитета по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД» перечень всех отношений и вопросов,

которые были проанализированы на предмет соответствия требованиям, касающимся независимости. Конфликт интересов у аудитора при подготовке аудиторских заключений отсутствует.

Размер вознаграждения ООО «Эрнст энд Янг» за проведение обязательного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «РЖД» и аудита консолидированной финансовой отчетности ОАО «РЖД» по международным стандартам финансовой отчетности за 2019 год составляет 138 млн руб., в том числе НДС – 23 млн руб.

## Противодействие коррупции

### ПОРЯДОК УРЕГУЛИРОВАНИЯ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ

Одно из приоритетных направлений антикоррупционной деятельности ОАО «РЖД» – урегулирование конфликта интересов. В Компании создана система идентификации ситуаций, связанных с конфликтом интересов, и мер, направленных на их предотвращение и разрешение.

Порядок урегулирования конфликта интересов членов совета директоров

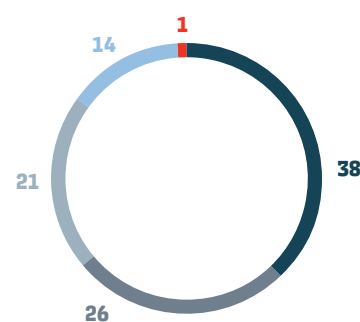
ОАО «РЖД» регламентирован Положением о совете директоров общества<sup>1</sup>. Разумные и добросовестные действия членов совета директоров предполагают принятие решений с учетом всей имеющейся информации в отсутствие конфликта интересов. Члены совета директоров не вправе использовать свое положение и полученную информацию о деятельности общества в личных интересах, а также допускать ее использование другими лицами. Член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого

вопроса повестки дня заседания совета директоров, до начала его обсуждения и воздержаться от голосования по нему.

Установлен порядок информирования членами совета директоров ревизионной комиссии и аудитора общества о юридических лицах, голосующими акциями (долями, паями) которых в количестве 20 % и более они владеют самостоятельно или совместно со своим аффилированным лицом (лицами), а также об участии в органах управления юридических лиц, об известных им совершаемых

<sup>1</sup>. Утверждено распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 февраля 2004 года № 265-р (с изменениями и дополнениями).

**Способы урегулирования конфликта интересов в ОАО «РЖД» в 2019 году, %**



- Отказ сотрудника от личной заинтересованности
- Временное отстранение от должностных обязанностей
- Изменение должностных обязанностей
- Перевод на другую должность
- Ограничение доступа к информации

или предполагаемых сделок, в которых они могут быть признаны заинтересованными лицами, о намерении учреждать или принимать участие в конкурирующих организациях.

Кроме того, Кодексом этики внутренних аудиторов<sup>1</sup> установлены основные этические нормы и правила, в том числе по соблюдению принципа объективности и недопущению возникновения конфликта интересов, которыми должны руководствоваться внутренние аудиторы при выполнении своих профессиональных (должностных) обязанностей.

Положение об урегулировании конфликта интересов в ОАО «РЖД»<sup>2</sup> обязывает работников ОАО «РЖД», в том числе членов правления, незамедлительно раскрывать ситуации конфликта интересов. В подразделениях аппарата управления, филиалах и структурных подразделениях ОАО «РЖД» назначены ответственные лица за работу по урегулированию конфликта интересов.

В 2019 году конфликт интересов установлен в 184 случаях (+75 % к 2018 году), что связано с совершенствованием выявления конфликтов. Применены различные способы урегулирования в зависимости от ситуации (см. диаграмму). Кроме того, за неисполнение антикоррупционных требований к 19 работникам в 2019 году применены меры дисциплинарной ответственности (13 работникам объявлены выговоры, шести – замечания).

Для выявления, устранения причин и условий, способствующих возникновению конфликта интересов, объективного и своевременного его рассмотрения и урегулирования, защиты законных интересов Компании и прав работников ОАО «РЖД» образована комиссия по урегулированию конфликта интересов<sup>3</sup>. Помимо этого на полигонах всех 16 железных дорог работают региональные комиссии по урегулированию конфликта интересов<sup>4</sup>. В 2019 году они провели 89 заседаний и рассмотрели вопросы, связанные с конфликтом интересов, в отношении 125 работников.

**АНТИКОРРУПЦИОННАЯ ПОЛИТИКА ОАО «РЖД»**

**Основные направления реализации Плана ОАО «РЖД» по противодействию коррупции на 2018–2020 годы**

Выявление и урегулирование конфликта интересов, обеспечение деятельности соответствующих комиссий	Взаимодействие с органами прокуратуры и правоохранительными органами
Контроль соблюдения работниками ОАО «РЖД» требований, ограничений и запретов, установленных для предупреждения и противодействия коррупции	Реализация совместных антикоррупционных инициатив с Минтрудом России, общественными организациями, крупнейшими бизнес-союзами и предпринимательским сообществом
Ознакомление работников с нормативными документами	Периодическое проведение оценки и актуализация реестра коррупционных рисков
Правовое просвещение работников и антикоррупционная пропаганда	Меры по минимизации коррупционных рисков
Обучение и повышение квалификации работников	Профилактические мероприятия по противодействию коррупции

Антикоррупционная политика ОАО «РЖД» – комплекс взаимосвязанных принципов, процедур и мероприятий, направленных на профилактику и пресечение коррупции и минимизацию коррупционных рисков. Ее цель – сформировать у руководителей

и работников Компании, членов совета директоров, инвестиционного сообщества и иных лиц единообразное понимание того, что в ОАО «РЖД» неприемлема коррупция в любых формах и проявлениях, а наказание за такие правонарушения неотвратимо.

Меры, принимаемые Компанией в области профилактики и противодействия коррупции, прошли экспертное подтверждение и признаны соответствующими требованиям антикоррупционного законодательства и положениям Антикоррупционной хартии российского

бизнеса. Итоговая экспертная оценка полноты и эффективности антикоррупционных мер в ОАО «РЖД» составила 4,75 баллов. Это демонстрирует приверженность ОАО «РЖД» к честному ведению бизнеса, безусловному соблюдению требований законодательства в области предупреждения и противодействия коррупции и положений Антикоррупционной хартии российского бизнеса.

Для совершенствования системы управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции в ОАО «РЖД» выстроена функциональная вертикаль. На центральном, региональном и линейном уровнях корпоративного управления назначаются ответственные за организацию работы по противодействию коррупции и профилактике коррупционных правонарушений. В этой работе задействовано более 6 000 работников Компании.

Компания исполняет мероприятия Национального плана по противодействию коррупции<sup>5</sup> и плана ОАО «РЖД» по противодействию коррупции на 2018–2020 годы. Предусмотренные ими меры ориентированы на реализацию государственной политики в области противодействия коррупции, выявление и устранение причин, условий и обстоятельств коррупционных проявлений в ОАО «РЖД», в частности:

- совершенствование антикоррупционных мер в сфере закупочной деятельности Компании;
- повышение эффективности просветительских, образовательных и иных мероприятий, способствующих формированию антикоррупционного поведения работников ОАО «РЖД», популяризации в компании антикоррупционных стандартов и развитию антикоррупционного правосознания;

- совершенствование системы управления рисками и внутреннего контроля компании в области противодействия коррупции.

Для обеспечения единого подхода к реализации принципов антикоррупционной политики Компании дочерние общества утвердили свои планы противодействия коррупции и приняли к руководству регламент взаимодействия Центра по организации противодействия коррупции – структурного подразделения ОАО «РЖД» – с дочерними обществами Компании.

В 2019 году основные мероприятия в Холдинге включали:

- проведение декларационной кампании по представлению работниками, замещающими коррупционно-опасные должности, сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера;
- обеспечение соблюдения работниками общества ограничений, требований и запретов в части уведомления работодателя о фактах обращения в целях склонения работников ОАО «РЖД» к совершению коррупционных правонарушений и порядка уведомления о получении подарка в связи с должностным положением или исполнением обязанностей;
- проведение школ передового опыта в г. Хабаровске и г. Ростов-на-Дону с участием представителей государственных и правоохранительных органов, общественных организаций и работников холдинга «РЖД», ответственных за реализацию мероприятий по профилактике и противодействию коррупции;
- реализацию антикоррупционных инициатив совместно с Минтрудом России, Генеральной прокуратурой Российской Федерации, Российским союзом промышленников и предпринимателей, Торгово-промышленной

палатой Российской Федерации, образовательными учреждениями и бизнес-сообществом по вопросам совершенствования законодательства, его унификации и практического применения, оценки антикоррупционных практик, формирования и мотивации ответственного поведения работников;

- информирование комитета по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД» о результатах мониторинга организации процессов управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции, а также эффективности применяемых ОАО «РЖД» антикоррупционных мер.

Действенным механизмом обратной связи остается «Горячая антикоррупционная линия ОАО «РЖД». Количество обращений на нее в 2019 году увеличилось более чем в два раза до 654 случаев (против 323 в 2018 году). Также вдвое возросло количество подтвержденных обращений (56 против 29 в 2018 году), что свидетельствует о ответственности этого канала связи.

В 2019 году в рамках централизованной системы обучения и повышения квалификации в области предупреждения и противодействия коррупции более 1 000 работников прошли соответствующее обучение на базе Юридического института Российского университета транспорта (МИИТ) и Корпоративного университета. В том числе 629 работников повысили квалификацию на базе РУТ (МИИТ), 376 работников прошли обучение по программе «Предотвращение и урегулирование конфликта интересов» в Корпоративном университете ОАО «РЖД».

<sup>1</sup>. Утвержден распоряжением ОАО «РЖД» от 25 декабря 2019 года № 3034/р.

<sup>2</sup>. Утверждено распоряжением ОАО «РЖД» от 24 февраля 2016 года № 321р.

<sup>3</sup>. В соответствии с распоряжением ОАО «РЖД» от 24 февраля 2016 года № 322р.

<sup>4</sup>. Учреждены в соответствии с типовым положением о региональной комиссии по урегулированию конфликта интересов, утвержденным распоряжением ОАО «РЖД» от 11 декабря 2018 года № 2665/р.

<sup>5</sup>. Утвержден Указом Президента Российской Федерации от 29 июня 2018 года № 378.



# Управление рисками

## Общие принципы

Деятельность Компании в процессе достижения поставленных целей подвержена внешним и внутренним рискам. Эффективное управление рисками – непрерывный и системный процесс, протекающий на всех уровнях Компании, интегрированный с бизнес-процессами, принятием решений и направленный на повышение уверенности в достижении целей.

При этом внутренний контроль рассматривается как составная и неотъемлемая часть системы управления рисками, а система управления рисками и внутреннего контроля (далее – СУРиВК) – как часть корпоративного управления. Это нашло отражение как в принятых нормативно-методических документах, так и в процессе управления рисками, который постоянно совершенствуется и развивается.

В ОАО «РЖД» координация, внедрение и совершенствование СУРиВК входят в сферу ответственности Центра по координации управления рисками и построению системы внутреннего контроля (далее – Центр).

Основные задачи Центра:

- координация построения СУРиВК;
- мониторинг процессов управления рисками и внутреннего контроля для достижения целей деятельности ОАО «РЖД» и минимизации рисков до приемлемого уровня;
- формирование требований к организации СУРиВК и порядку выполнения процедур управления рисками и внутреннего контроля.

Для решения поставленных задач Центр:

- разрабатывает общекорпоративные нормативные и методические документы в области управления рисками;
- оказывает методологическую поддержку подразделениям Компании в части формирования реестра рисков и предоставляет рекомендации в области управления рисками;
- обучает работников в области СУРиВК;
- формирует сводный реестр рисков Компании и сводную периодическую отчетность;

- осуществляет мониторинг процесса управления рисками в подразделениях ОАО «РЖД»;
- информирует органы управления об эффективности процесса управления рисками.

Базис для принятых в Компании нормативно-методических документов по СУРиВК – требования нормативно-правовых актов Российской Федерации<sup>1</sup>, а также передовая международная и отечественная практика в области корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля, в том числе изложенные в следующих документах:

- концепция Комитета спонсорских организаций Комиссии Тредвея (COSO) «Управление рисками организаций. Интеграция со стратегией и эффективностью деятельности» (COSO ERM, 2017 год);
- концепция Комитета спонсорских организаций Комиссии Тредвея (COSO) «Внутренний контроль. Интегрированная модель» (COSO IC, 2013 год);
- ГОСТ Р ИСО 31 000:2010 «Менеджмент риска. Принципы и руководство»<sup>2</sup>.



<sup>1</sup> В том числе с учетом п. 1 перечня поручений Президента Российской Федерации от 27 декабря 2014 года № ПР-3013.

<sup>2</sup> Утвержден приказом Росстандарта от 21 декабря 2010 года № 883-ст.

## Функционирование системы управления рисками и внутреннего контроля

### ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

Основная цель СУРиВК – обеспечение разумной уверенности в достижении целей ОАО «РЖД».

Под целями Компании понимаются следующие виды целей, включая (но не ограничиваясь):

- стратегические (в том числе защита и рост стоимости Компании);
- операционные (в том числе в области повышения эффективности деятельности и эффективного использования ресурсов, обеспечения непрерывности и стабильности производственной деятельности, обеспечения всех видов безопасности, обеспечения сохранности активов и т. п.);
- цели в области соблюдения требований применимых международных нормативных актов, нормативно-правовых актов Российской Федерации, внутренних нормативных документов Компании (комплаенс);
- цели в области обеспечения достоверности, своевременности и качества всех видов отчетности.

Основные задачи СУРиВК:

- создание инфраструктуры и нормативно-методической основы для эффективного функционирования процесса управления рисками;

- интеграция процедур управления рисками и внутреннего контроля в стратегическую и операционную деятельность Компании, что позволит проактивно реагировать на риски и негативные изменения внешней и внутренней среды (посредством планирования и реализации мероприятий по воздействию на риск);
- повышение информированности участников СУРиВК и прочих заинтересованных сторон о рисках;
- сокращение числа непредвиденных событий, способных оказать негативное влияние на достижение целей ОАО «РЖД».

### ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СУРиВК

Для системного и последовательного подхода к развитию интегрированной СУРиВК разработана и реализуется Программа развития управления рисками и внутреннего контроля в холдинге «РЖД» на 2019–2024 годы. Она подразумевает формирование инфраструктуры управления рисками, постоянный мониторинг и информирование органов управления, самооценку, каскадирование применяемой методологии и построение/развитие СУРиВК подконтрольных обществ.

Для повышения эффективности и своевременной корректировки СУРиВК подлжит регулярной оценке. Компания применяет внутреннюю (включая оценку подразделения внутреннего аудита) и внешнюю оценку.

Внутренняя оценка осуществляется на периодической основе, но не реже одного раза в год. Внешняя оценка СУРиВК осуществляется путем привлечения внешнего независимого эксперта. Периодичность внешней оценки СУРиВК устанавливается советом директоров ОАО «РЖД» по рекомендации Комитета по аудиту и рискам.

В 2019 году проведена существенная работа, направленная на донстройку СУРиВК ОАО «РЖД» для соответствия лучшим практикам и передовому опыту.

Сформированная на корпоративном уровне нормативно-методическая база, а также программа развития СУРиВК закрепили непрерывность и системность процесса управления рисками, его интегрированность с бизнес-процессами, принятием решений для повышения уверенности в достижении целей, в том числе стратегических (включая Долгосрочную программу развития), включающих защиту и рост стоимости.



## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В 2019 ГОДУ И ПЛАНЫ НА 2020 ГОД

В 2019 году в ОАО «РЖД» проведен ряд мероприятий в рамках совершенствования и развития интегрированной модели управления рисками. Общий уровень организации СУРиВК за 2019 год стал отвечать более высоким требованиям.

Основные итоги 2019 года:

- разработаны и утверждены Программа развития управления рисками и внутреннего контроля в холдинге «РЖД» на 2019–2024 годы, Политика по управлению рисками и внутреннему контролю, Регламент взаимодействия в процессе управления рисками и подготовки отчетности, Методические рекомендации по управлению рисками и внутреннему контролю;
- вынесены на рассмотрение совета директоров ОАО «РЖД» Методические рекомендации по определению приемлемой величины рисков (риск-аппетита);
- регулярное вынесение информации о рисках на рассмотрение органов

управления Компании (от правления до совета директоров ОАО «РЖД»);

- отражение информации о рисках, в том числе в системе контроля и мониторинга деятельности ОАО «РЖД», включая их количество, описание, информацию о распределении рисков по видам деятельности, факты реализации рисков, мероприятия по воздействию.

Для повышения эффективности процесса управления рисками и внутреннего контроля начиная с 2018 года в ОАО «РЖД» на системной основе проводятся семинары и обучение в области СУРиВК работников всех уровней управления (от членов правления до специалистов по всей сети). Для целей унификации обучения, его масштабирования и учета специфики процесса управления рисками в 2019 году разработана общекорпоративная программа обучения для ее реализации на базе АНО ДПО Корпоративный университет РЖД.

Для обеспечения информированности руководства и органов управления о процессе управления рисками осуществляется систематическое рассмотрение отчетности по ключевым рискам Компании и профилю рисков Компании, задается и поддерживается

«тон сверху». В 2020 году планируется продолжить работу по развитию СУРиВК путем дальнейшего проведения обучения, совершенствования подходов к оценке рисков с акцентом на моделирование, проведения комплексного анализа рисков, а также использования его результатов в процессах принятия решений и дальнейшей интеграции СУРиВК с процессной моделью управления. При этом особое внимание будет уделено выстраиванию единого образованных подходов в холдинге «РЖД» путем совершенствования СУРиВК в ДЗО. Также предусмотрена проработка вопроса по автоматизации СУРиВК и созданию единой информационной платформы.

Системный подход к управлению рисками обеспечивает возможности для устойчивого развития Компании в условиях неопределенности и изменений во внутренней и внешней среде, оказывающих влияние на деятельность Компании. Именно поэтому Компания стремится к формированию и обеспечению эффективного функционирования СУР, в рамках которой деятельность по управлению рисками структурирована, обеспечена необходимыми ресурсами и организована в соответствии со стратегией и целями Компании.

## Процесс управления рисками и его этапы

Управление рисками – часть корпоративного управления. Это непрерывный, итеративный процесс, осуществляемый на всех уровнях управления (организационной иерархии) и охватывающий все виды деятельности Компании. Он встраивается в миссию, стратегии, бизнес-процессы, проекты, программы, инициативы, прочую деятельность Компании и направлен на предоставление разумной уверенности в достижении целей.

Один из ключевых элементов эффективного функционирования СУРиВК – обмен информацией и взаимодействие участников, в том числе горизонтальное и вертикальное. При этом взаимодействие и консультирование не ограничиваются отчетными периодами, так как управление рисками и внутренний контроль осуществляются на постоянной основе и являются неотъемлемой (интегрированной) частью бизнес-процессов и корпоративного управления. Взаимосвязь между СУРиВК и системой КПЗ обеспечивает взаимоувязку целей (стратегических, операционных, комплаенс-целей и целей в области достоверности отчетности) и устанавливает соответствующие критерии их достижения.

### РИСК-АППЕТИТ

Компания устанавливает приемлемую величину рисков (риск-аппетит), которая используется для определения допустимого уровня рисков при принятии решения о методах и мероприятиях по воздействию на риски и для соблюдения баланса между рисками и возможностями. Риск-аппетит относится к компетенции совета директоров и является предельно допустимым уровнем риска, который Компания стремится соблюдать (не превышать) и на который готова и может пойти (готова принять/поддерживать)

в процессе достижения целей (в том числе определенных ДПР).

Риск-аппетит определяется с учетом ДПР, а также на основе анализа целей, целевых параметров и показателей целевого состояния, требований и решений общего собрания акционеров, совета директоров ОАО «РЖД», ключевых показателей деятельности и портфеля рисков Компании.

Порядок формирования, утверждения и пересмотра риск-аппетита определяется внутренними нормативными документами.

### Процесс управления рисками





# Ключевые риски ОАО «РЖД»

## РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С РЕАЛИЗАЦИЕЙ ДПР ДО 2025 ГОДА

Ключевые риски ОАО «РЖД», связанные с реализацией ДПР до 2025 года, определены с учетом их влияния

на достижение ключевых показателей эффективности и сгруппированы в категории по источнику возникновения.

К рискам, реализация которых приведет к наибольшему влиянию на ДПР, относятся:

- отставание доходной ставки от индексации тарифов при опережающем росте цен на потребляемую ОАО «РЖД» продукцию;
- отсутствие/невыполнение долгосрочных государственных решений в части

финансирования развития железнодорожного транспорта;

- существенное изменение моделей рынка грузовых и пассажирских перевозок с сокращением доли холдинга «РЖД» в перевозочных сегментах.

Для предотвращения и своевременного реагирования на данные риски ОАО «РЖД» планирует постоянно взаимодействовать с государственными органами и основными потребителями услуг ОАО «РЖД», информируя их о потенциальных негативных последствиях

принимаемых решений. Для снижения возможных негативных последствий реализации рисков ОАО «РЖД» будет повышать клиентоориентированность и качество предоставляемых услуг, а также реализовывать программу повышения эффективности.

Категория рисков	Наименование риска и его ключевые факторы	Вероятность	Мероприятия, снижающие вероятность наступления риска или тяжесть последствий его реализации
Макроэкономические	Ухудшение макроэкономической ситуации в стране и снижение грузовой базы проектов, в том числе за счет ужесточения санкций  Опережающий прогноз роста цен на потребляемую продукцию, в том числе нефтепродукты и электроэнергию	Высокая	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Постоянное взаимодействие с государственными органами и основными потребителями услуг с полным и объективным информированием о потенциальных негативных последствиях принимаемых решений.</li> <li>• Реализация комплекса мер по повышению эффективности, долгосрочные договоры с поставщиками.</li> <li>• Принятие решений о предоставлении институтам развития дополнительной ликвидности.</li> </ul>
Государственное регулирование	Отсутствие/невыполнение долгосрочных государственных решений в части финансирования развития железнодорожного транспорта  Изменение государственного регулирования/поддержки других видов транспорта, приводящее к ухудшению конкурентоспособности железнодорожного транспорта  Либерализация рынка пассажирских железнодорожных перевозок  Либерализация рынка грузовых железнодорожных перевозок  Снижение объема государственного финансирования  Отставание развития нормативно-правовой базы от преобразований на железнодорожном транспорте	Высокая	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Поиск альтернативных источников и механизмов финансирования.</li> <li>• Оптимизация технических решений по капитальным проектам.</li> <li>• Разделение проектов на этапы и их реализация в приоритизированном порядке.</li> <li>• Постоянное взаимодействие с государственными органами и основными потребителями услуг ОАО «РЖД» с полным и объективным информированием их о потенциальных негативных последствиях принимаемых решений для ОАО «РЖД».</li> </ul>
Рыночные	Существенное изменение структуры грузооборота по типам грузов и направлениям относительно прогнозируемых значений	Высокая	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выстраивание долгосрочных отношений с клиентами, улучшение обратной связи с потребителями</li> <li>• Повышение рыночной гибкости и расширение бизнеса в дерегулированных сегментах.</li> <li>• Развитие логистических возможностей для удовлетворения потребностей клиентов в комплексных услугах.</li> <li>• Реализация проектов, включенных в комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры.</li> </ul>
Инвестиционные	Недостаток инвестиций в развитие инфраструктуры  Несоблюдение планируемых сроков реализации Инвестиционной программы	Средняя	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оптимизация технических решений.</li> <li>• Совершенствование системы управления инвестиционными проектами.</li> </ul>

Категория рисков	Наименование риска и его ключевые факторы	Вероятность	Мероприятия, снижающие вероятность наступления риска или тяжесть последствий его реализации
Налоговые	Увеличение налоговой нагрузки вследствие ужесточения налоговой политики Российской Федерации в условиях нестабильной социально-экономической ситуации	Высокая	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Постоянное взаимодействие с федеральными и региональными органами власти в области налоговой политики.</li> </ul>
Управленческие	Недостаточность компетенций персонала в области управления	Низкая	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Совершенствование системы управления.</li> </ul>
Кадровые	Нехватка квалифицированных кадров вследствие недостаточного уровня конкурентоспособности ОАО «РЖД» как работодателя  Усиление конкуренции на рынке труда вследствие негативной динамики численности трудоспособного населения России в среднесрочной перспективе	Средняя	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обеспечение конкурентоспособного уровня заработной платы работников на рынке труда.</li> <li>• Развитие персонала, основанное на современных подходах к обучению и подготовке.</li> <li>• Реализация социальных целевых программ.</li> <li>• Формирование социального пакета, отвечающего потребностям работников.</li> </ul>
Научно-технические и технологические	Снижение конкурентоспособности железнодорожного транспорта вследствие отставания от технического и технологического развития других видов транспорта  Недостаточный уровень внедрения и использования современных научно-технических разработок  Недостаточный уровень кооперации с зарубежными лидерами в области развития и использования инновационных технологий в сфере железнодорожного машиностроения	Низкая	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реализация Комплексной программы инновационного развития холдинга «РЖД».</li> </ul>
Технологические	Отставание ликвидации ограничений смежных видов транспорта (мощностей портов, складских терминалов) от реализации Инвестиционной программы Компании  Неудовлетворение потребностей рынка грузовых перевозок вследствие неэффективной работы парка грузовых вагонов	Низкая	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Постоянное взаимодействие с компаниями смежных видов транспорта для синхронизации планов реализации инвестиционных программ, корректировка сроков реализации собственной Инвестиционной программы в случае необходимости.</li> <li>• Сотрудничество с операторами подвижного состава с целью повышения эффективности управления вагонными парками.</li> </ul>

## РИСКИ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Структура рисков ОАО «РЖД» обусловлена особым вниманием Компании к наиболее существенным направлениям деятельности и непрерывному совершенствованию управления

соответствующими процессами в условиях постоянного изменения внешней среды для достижения амбициозных целей.

В целом Компании удалось достигнуть поставленных в 2019 году задач, несмотря на реализацию рисков по следующим направлениям деятельности:

- грузовые перевозки;
- организация движения;
- капитальное строительство, реконструкция и капитальный ремонт;
- правовое обеспечение и комплаенс;
- эксплуатация, техническое обслуживание и ремонт подвижного состава;
- международная деятельность.

### Динамика изменения структуры рисков холдинга «РЖД» на 2020 год по сравнению с 2019 годом в разрезе направлений деятельности

Направление деятельности	2019			2020		
	Вероятность	Ущерб	Итоговая оценка	Вероятность	Ущерб	Итоговая оценка
Грузовые перевозки	Высокая	Средний	Высокая	Высокая	Средний	Высокая
Организация движения	Высокая	Низкий	Средняя	Высокая	Средний	Высокая
Капитальное строительство, реконструкция и капитальный ремонт	Средняя	Средний	Средняя	Средняя	Средний	Средняя
Корпоративное управление подконтрольными обществами	Средняя	Средний	Средняя	Средняя	Низкий	Низкая
Взаимодействие со СМИ (связи с общественностью и бизнес-сообществом)	Низкая	Средний	Средняя	Низкая	Средний	Средняя
Корпоративное управление	Низкая	Средний	Средняя	Низкая	Средний	Средняя
Корпоративные программы и инициативы	Средняя	Низкий	Средняя	Низкая	Низкий	Низкая
Международная деятельность	Средняя	Низкий	Средняя	Средняя	Низкий	Средняя
Стратегическое планирование и целеполагание	Низкая	Средний	Средняя	Низкая	Средний	Средняя
Управление персоналом (персонал и социальное развитие)	Низкая	Средний	Средняя	Низкая	Средний	Средняя
Управление социальными объектами	Низкая	Средний	Средняя	Низкая	Средний	Средняя
Безопасность движения	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая
Взаимодействие с государственными органами (органами власти)	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая
Закупки	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая
Информационные технологии и защита информации	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая
Корпоративное управление и координация на полигоне железной дороги	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая
Предоставление услуг локомотивной тяги	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая

К основным мероприятиям по воздействию на риски, реализованным в 2019 году, относятся:

- анализ и оптимизация внутренних процессов, направленных на выявление основных проблемных мест, выработку и реализацию системных мероприятий по снижению их влияния и недопущению негативных

событий в будущих периодах (включая совершенствование внутренних нормативных документов Компании), в том числе с учетом передового опыта на рынке;

- автоматизация и цифровизация, в том числе позволяющая повысить достоверность и оперативность данных, снизить человеческий фактор и ручной

труд, повысить скорость принятия управленческих решений;

- законодательные инициативы, направленные на повышение прозрачности деятельности Компании, в том числе посредством использования инструмента «регуляторной гильотины»;
- обучение и повышение уровня компетенций работников Компании.

Направление деятельности	2019			2020		
	Вероятность	Ущерб	Итоговая оценка	Вероятность	Ущерб	Итоговая оценка
Прочие виды оказываемых услуг	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая
Развитие инфраструктуры и подвижного состава	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая
Эксплуатация, техническое обслуживание и ремонт подвижного состава (содержание и эксплуатация подвижного состава)	Низкая	Низкий	Низкая	Средняя	Низкий	Средняя
Пассажирские перевозки	Средняя	Низкий	Низкая	Средняя	Низкий	Низкая
Управление запасами / логистика	Средняя	Низкий	Низкая	Средняя	Низкий	Низкая
Бюджетирование	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая
Корпоративная безопасность	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая
Организация и проведение проверок, контрольная деятельность	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая
Правовое обеспечение и комплаенс (за исключением коррупционных рисков)	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая
Управление имуществом	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая
Управление нематериальными активами	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая
Экономика и финансы	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая
Эксплуатация, техническое обслуживание и ремонт объектов инфраструктуры (содержание и ремонт инфраструктуры)	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая
Правовое обеспечение и комплаенс	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая
Предоставление услуг инфраструктуры	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая
Формирование отчетности	Низкая	Низкий	Низкая	Низкая	Низкий	Низкая



## РИСКИ, ТРЕБУЮЩИЕ ОСОБОГО ВНИМАНИЯ

В ОАО «РЖД» особое внимание уделяется отдельным видам рисков.

### Противодействие коррупции

Уполномоченным подразделением по противодействию коррупции и совершенствованию антикоррупционной политики в соответствии с законодательством Российской Федерации в Компании является Центр по организации противодействия коррупции.

В Компании закреплён единый принцип организации антикоррупционной работы не только на центральном, но и на региональном и линейном уровнях корпоративного управления.

### Кибербезопасность

В результате реализации угроз безопасности информации возможно нарушение или остановка предоставляемых ИТ-сервисов, технологических и производственных процессов Компании, а также утечка информации ограниченного доступа. В соответствии с Концепцией обеспечения кибербезопасности ОАО «РЖД» цели в области информационной безопасности достигаются за счет реализации на постоянной основе следующих мероприятий:

- классификации, категорирования (в части объектов критической информационной инфраструктуры) систем ОАО «РЖД»;
- формирования модели угроз безопасности информации;
- рациональной организации элементов информационной инфраструктуры ОАО «РЖД» с учетом необходимости обеспечения безопасности информации;
- формирования требований по защите информации (на основе классификационных признаков информационных активов, угроз безопасности информации, требований действующего законодательства Российской Федерации в области защиты информации);
- проектирования и внедрения в информационную инфраструктуру ОАО «РЖД» систем защиты информации;

- оценки соответствия систем по требованиям безопасности информации;
- подготовки персонала по вопросам защиты информации;
- обеспечения защиты информации в ходе эксплуатации информационных систем;
- реализации документооборота с учетом требований по защите информации;
- выявления и обработки инцидентов информационной безопасности;
- совершенствования нормативно-методической базы в области защиты информации;
- проведения служебных расследований по нарушениям требований защиты информации.

В 2019 году были организованы и выполнены работы по внедрению и сопровождению автоматизированной системы управления событиями информационной безопасности, централизованного узла доступа к информационным системам, системы мониторинга и контроля каналов передачи информации, программно-аппаратного комплекса контроля доступа привилегированных пользователей, системы оценки защищенности автоматизированных информационных и телекоммуникационных систем ОАО «РЖД», системы обнаружения и предупреждения компьютерных атак на информационную инфраструктуру (ПО СОПКА).

Проведен контроль состояния защищенности веб-портала ОАО «РЖД», информационной инфраструктуры ОАО «РЖД» при подключении внешних пользователей, узлов выхода в интернет, Единого клиентского мобильного приложения. На 2020 год запланировано дальнейшее развитие систем управления и мониторинга информационной безопасности, а также нормативно-методической базы ОАО «РЖД» в области защиты информации.

### Риски, связанные с изменением климата

Большое внимание в ОАО «РЖД» уделяется рискам, связанным с изменением климата. Компания анализирует изменения климата и учитывает их при планировании своей деятельности. Основное следствие, которое потенциально может

повлиять на работу Компании, – рост числа опасных погодных явлений. Работа железных дорог может быть осложнена возрастанием количества осадков, особенно жидких и смешанных, ростом количества опасных явлений, таких как туман, сильные ливни и т. д. Поэтому в комплекс мероприятий при эксплуатации инфраструктуры входят укрепительные сооружения (плитные противоразмывные покрытия, отсыпки горной массы, анкерные крепления скальных пород) и сооружения для защиты земляного полотна от опасных природных явлений (противоселевые, противооползневые, противолавинные, противообваловые комплексы сооружений).

## УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ

Компания уделяет особое внимание управлению финансовыми рисками, включая страхование имущественного комплекса и ответственности. С 2010 года в ОАО «РЖД» реализуется и ежегодно совершенствуется гибкая и эффективная система управления финансовыми рисками.

В 2019 году в число основных задач в области развития системы управления финансовыми рисками входили ее адаптация под возможные неблагоприятные геополитические и макроэкономические факторы, а также продолжение работы по распространению единых принципов по управлению финансовыми рисками в холдинге «РЖД».

Основной нормативный документ системы управления финансовыми рисками – Политика управления финансовыми рисками ОАО «РЖД». Центром принятия решений по управлению финансовыми рисками является Комиссия по управлению финансовыми рисками (КУФР) – коллегиальный орган под руководством первого заместителя генерального директора ОАО «РЖД». Практика управления финансовыми рисками продемонстрировала эффективность КУФР в качестве центра принятия

## Перечень рисков изменения ключевых допущений и их влияние на основные показатели деятельности ОАО «РЖД» на 2020 год

Риск	Показатель	Единица измерения	Базовое значение 2020 года			Отклонение показателей от базовых значений			
1. Снижение среднего темпа роста грузооборота	Средний темп роста грузооборота	%	3,9	-0,5	-1	-1,5	-2	-5	-10
	Грузооборот	млрд ткм	3 458	-17	-33	-50	-67	-166	-333
	Доходы от перевозок	млрд руб.	1 778	-8	-16	-24	-31	-78	-157
	Расходы по перевозкам	млрд руб.	1 606	-2	-5	-7	-9	-24	-47
	ЕВITDA	млрд руб.	484	-5	-11	-16	-22	-55	-110
	Чистая прибыль	млрд руб.	51	-4	-8	-12	-15	-38	-77
	Чистый долг на 31.12.2020	млрд руб.	1 735	-21	-42	-62	-83	-208	-416
2. Снижение темпа роста средней доходной ставки	Инвестиционная программа	млрд руб.	820	-35	-70	-105	-140	-350	-700
	Темп роста средней доходной ставки	%	3,4	-0,5	-1	-1,5	-2		
	Доходы от перевозок	млрд руб.	1 778	-8	-16	-24	-32		
	ЕВITDA	млрд руб.	484	-8	-16	-24	-32		
	Чистая прибыль	млрд руб.	51	-6	-11	-17	-22		
3. Увеличение среднего темпа роста цен на нефтепродукты	Чистый долг на 31.12.2020	млрд руб.	1 735	-30	-60	-90	-120		
	Инвестиционная программа	млрд руб.	820	-50	-100	-149	-199		
	Средний темп роста цен на нефтепродукты	%	4	+0,5	+1	+1,5	+2		
	Затраты на нефтепродукты	млрд руб.	129	0,6	1,2	1,9	2,5		
	ЕВITDA	млрд руб.	484	-0,6	-1,2	-1,9	-2,5		
4. Увеличение среднего темпа роста цен на электроэнергию	Чистая прибыль	млрд руб.	51	-0,4	-0,9	-1,3	-1,7		
	Чистый долг на 31.12.2020	млрд руб.	1 735	-2	-5	-7	-9		
	Инвестиционная программа	млрд руб.	820	-3	-6	-9	-12		
	Средний темп роста цен на электроэнергию	%	5,4	+0,5	+1	+1,5	+2		
	Затраты на электроэнергию	млрд руб.	193	0,9	1,8	2,8	3,7		
5. Рост стоимости долга	ЕВITDA	млрд руб.	484	-0,9	-1,8	-2,8	-3,7		
	Чистая прибыль	млрд руб.	51	-0,6	-1,3	-1,9	-2,6		
	Чистый долг на 31.12.2020	млрд руб.	1 735	-3	-7	-10	-14		
	Инвестиционная программа	млрд руб.	820	-6	-11	-17	-23		
	Средневзвешенная процентная ставка	%	7,7	+0,5	+1	+1,5	+2		
6. Снижение курса рубля к основным мировым валютам	Расходы на проценты (без капитализации)	млрд руб.	-98	-6	-12	-19	-25		
	Капитализируемые проценты	млрд руб.	-25	-2	-3	-5	-6		
	Чистая прибыль	млрд руб.	51	-5	-9	-14	-19		
	Инвестиционная программа	млрд руб.	820	-5	-10	-15	-21		
	Курс рубля к основным валютам	%	-	-5	-10	-15	-20		
Курсовые разницы в прибыли	Курсовые разницы в прибыли	млрд руб.	-1	-7	-14	-22	-29		
	Курсовые разницы в добавочном капитале	млрд руб.	-14	-24	-49	-73	-97		
	Чистая прибыль	млрд руб.	51	-1	-2	-3	-4		
	Инвестиционная программа	млрд руб.	820	-36	-72	-107	-143		





управленческих решений. Это обусловлено вовлечением всех причастных подразделений в процесс обсуждения и выработки взвешенных решений с учетом всех сопутствующих рисков. Заседания КУФР проводятся на регулярной основе. В течение 2019 года было проведено в общей сложности более 30 заседаний, в ходе которых был рассмотрен широкий спектр вопросов, в том числе управление валютной позицией ОАО «РЖД», определение подходов к хеджированию, управление финансовыми рисками в рамках реализации первоочередных инвестиционных проектов.

Применяемые в ОАО «РЖД» подходы к финансовому риск-менеджменту основаны на передовых практиках управления финансовыми рисками, принципах диверсификации путем использования различных инструментов управления рисками и надежных контрагентов. Политика риск-менеджмента исключает спекулятивные инструменты управления рисками, а также операции с ненадежными контрагентами.

### Кредитные риски

Для управления кредитными рисками в ОАО «РЖД» действуют методики расчета кредитных лимитов, нормативные документы, определяющие работу с банковскими гарантиями и поручительствами, в том числе единый корпоративный стандарт холдинга «РЖД» по работе с инструментами обеспечения. Компания осуществляет оценку финансовых институтов и расчет соответствующих кредитных лимитов,

регулирующих операции с банками по размещению депозитов и приему банковских гарантий в зависимости от оценки состояния соответствующего финансового института. Оценка финансовых институтов осуществляется на основе анализа качественных и количественных показателей деятельности банков, в соответствии с внутренней методикой, разработанной при поддержке ведущих экспертов в области риск-менеджмента. Компания уделяет особое внимание постоянному совершенствованию и развитию подходов по оценке финансовых институтов, учитывающих актуальные изменения в банковской сфере Российской Федерации. Расчет кредитных лимитов производится с использованием автоматизированной системы.

При взаимодействии с компаниями реального сектора для обеспечения защиты ОАО «РЖД» от рисков неисполнения (ненадлежащего или несвоевременного исполнения) контрагентом своих обязательств применяется система стандартов управления, включающая в себя типовые условия расчетов с контрагентами, обеспечительные меры, казначейский контроль, нормирование дебиторской и кредиторской задолженностей, банковские гарантии серьезности намерений по участию в конкурентных закупочных процедурах, надлежащего исполнения своих обязательств (в том числе на гарантийный период для договоров поставки), ввоза авансов. Выбор финансовых институтов – эмитентов банковских гарантий и поручителей осуществляется с учетом

кредитной истории, действующих кредитных лимитов.

### Риск потери ликвидности

Оперативное управление ликвидностью Компании осуществляется на основе платежного баланса, платежного календаря и платежной позиции в пределах утвержденных бюджетов. В зависимости от текущей ликвидности Компания осуществляет оперативное привлечение или размещение денежных средств на лучших рыночных условиях. Оперативное управление ликвидностью осуществляется на базе систем Reuters и Bloomberg. Компания активно вводит принципы управления внутрихолдинговой ликвидностью с применением инструмента кэш-пулинга.

### Валютные и процентные риски

Для оценки данных рисков Компания применяет моделирование и оценку бюджетных параметров с учетом возможной волатильности соответствующих рыночных параметров.

Оценка величины валютного риска ОАО «РЖД» и выбор инструмента управления валютным риском основываются на анализе открытой валютной позиции Компании (ОВП). Для расчета ОВП операции Компании анализируются и группируются в разрезе инвестиционной, операционной и финансовой деятельности.

Величина и структура рассчитанной ОВП влияют на политику заимствований Компании и определяют подходы

к хеджированию. Компания на регулярной основе пересматривает ОВП и корректирует соответствующие мероприятия по управлению валютным риском и валютным портфелем заимствований.

Компания минимизирует валютные риски путем снижения ОВП, в том числе применяя производные финансовые инструменты. Компания ставит себе целью поддержание ОВП близкой к нейтральной, при которой входящие и исходящие денежные потоки в иностранных валютах компенсируют друг друга.

В основе оценки величины процентного риска лежит анализ волатильности плавающих процентных ставок и соответствующее влияние на портфель заимствований ОАО «РЖД».

Компания также формирует и рассматривает ОВП холдинга «РЖД» с целью оценки профиля риска и выработки скоординированных решений по Холдингу в целом.

Принимая во внимание возросший риск изменения курса рубля по отношению к иностранным валютам, начиная с 15 июля 2015 года в соответствии со своей утвержденной политикой управления валютными рисками Компания применяет учет хеджирования к обязательствам, номинированным в валюте.

В качестве объекта хеджирования назначена выручка от транзитной перевозки через территорию Российской Федерации, номинированная в швейцарских

франках, а также инвестиции в компанию «ЖЕФКО», номинированные в евро.

В качестве инструментов хеджирования выступают кредиты и займы в швейцарских франках и долларах США (с учетом конвертации в швейцарские франки) и часть займа в евро, соответствующая величине чистой инвестиции в компанию «ЖЕФКО».

Учет хеджирования позволяет отразить эффект от реализации политики управления валютными рисками и снизить волатильность финансового результата Компании в условиях изменения валютных курсов. Так, курсовые разницы по займам, участвующим в хеджировании, признаются в составе отчета о прибылях и убытках по мере получения валютной выручки и (или) реализации валютного актива.

По мере привлечения заимствований в валюте Компания проводит детальный анализ возможности применения к ним учета хеджирования в соответствии с российскими и международными стандартами финансовой отчетности. По состоянию на 31 декабря 2019 года более чем к 70 % заимствований Компании, номинированных в иностранной валюте, применялся учет хеджирования.

## СТРАХОВАНИЕ

В Компании организовано страхование комплекса недвижимого имущества, подвижного состава, личного страхования работников, ответственности

владельца инфраструктуры железнодорожного транспорта и перевозчика, а также ответственности директоров и руководителей Компании и 73 подконтрольных обществ.

В отчетном году были урегулированы 1024 страховых случая. Общий объем полученного страхового возмещения в 2019 году составил 896,5 млн руб.

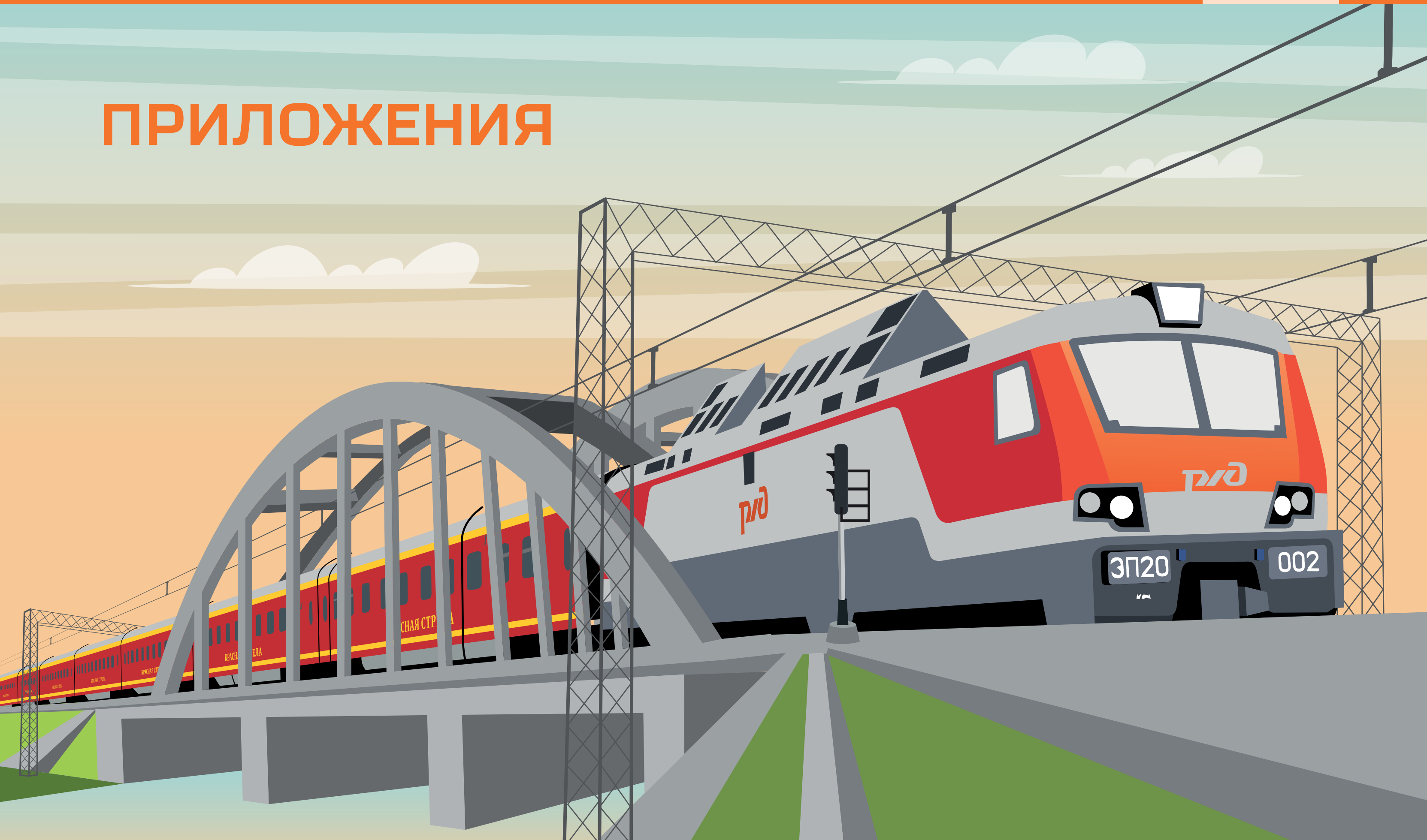
Для обеспечения единого подхода к организации страховой защиты дочерних обществ с 2010 года действует единая корпоративная концепция страховой защиты подконтрольных обществ ОАО «РЖД», актуализированная в 2018 году для унификации подходов к обеспечению страховой защиты в холдинге «РЖД», учитывающая лучшие практики и современные тенденции в организации страхования.

В целях обеспечения наиболее высокого уровня страхового покрытия в Компании регулярно проводится работа по улучшению параметров страховой защиты ОАО «РЖД» при обеспечении оптимизации затрат. Так, по результатам проведенных в отчетном году конкурентных процедур по закупке услуг страхования достигнута оптимизация расходов в среднем на 37,3 % на предстоящий двухлетний период действия договоров, заключенных по результатам данных процедур.

Значительное внимание уделяется вопросу размещения рисков в перестраховании, которое обеспечено такими ведущими зарубежными перестраховочными компаниями, как Swiss Re, Munich Re, Hannover Re, AIG Europe и т. д.



# ПРИЛОЖЕНИЯ



# 1. Организационная структура

Холдинг «РЖД» поэтапно переходит к функционированию в форме комплекса вертикально интегрированных структур, специализирующихся на конкретных видах деятельности.

Базовыми элементами организационной структуры являются корпоративный центр и бизнес-единицы. Для оптимизации работы корпоративного центра бизнес-единицы сгруппированы по направлениям деятельности.

**Корпоративный центр** – комплекс подразделений ОАО «РЖД», специализирующихся на управлении Холдингом как набором бизнес-единиц. Корпоративный центр выполняет, прежде всего, функции стратегического целеполагания, контроля и координации деятельности бизнес-единиц. Он является центром принятия стратегических решений и формирования общих политик и стандартов. Основной областью ответственности корпоративного центра является определение задач долгосрочного развития Холдинга, распределение ресурсов Холдинга, исходя из этих задач, а также координация взаимодействия бизнес-единиц между собой и с внешней средой.

**Бизнес-единица** – это часть Компании, осуществляющая специфические виды хозяйственной деятельности и обладающая необходимыми для осуществления этой деятельности имущественным комплексом, специализированными производственными и управленческими технологиями, персоналом и структурой управления.

Операционная деятельность обеспечивается бизнес-единицами. Каждая бизнес-единица организационно или юридически является отдельным элементом холдинга «РЖД» и становится центром ответственности за результаты и эффективность

осуществляемого вида деятельности, а также за достижение контрольных параметров целевого состояния.

Эффективное управление Компанией и ее хозяйственным комплексом в условиях быстроизменяющейся внешней среды обеспечивается за счет развития системы управления и формирования оптимальной организационной структуры, а также усиления корпоративной вертикали управления. Эта вертикаль обеспечивает реализацию стратегии развития, эффективность, безопасность движения, достижение установленных целевых параметров деятельности.

С целью достижения поставленных целей в основу системы управления Компании на первоначальном этапе были заложены современные инструменты управления: стратегическое управление, процессный подход, управление рисками, проектное управление.

На период 2019–2020 годов соответствующей программой запланированы мероприятия по расширению применения процессного подхода в управлении, ставящие целью формирование прикладной основы для систем управления рисками и внутреннего контроля, менеджмента качества, инструментов бережливого производства и пр.

**Железная дорога** – филиал ОАО «РЖД», наделенный функциями контроля и координации деятельности филиалов и структурных подразделений ОАО «РЖД», а также дочерних обществ, находящихся в границах железной дороги.

В силу географического масштаба хозяйственного комплекса полноценная реализация функций управления ОАО «РЖД» без наличия территориальных органов управления неэффективна и приведет к необходимости решения вопросов корпоративным центром.

Матричность управления реализуется путем развития на всех уровнях управления сквозных горизонтальных связей, обеспечивающих взаимодействие хозяйственных вертикалей, ответственных за координацию деятельности подразделений на региональном и линейном уровнях. Также матричность управления усиливается за счет расширения применения проектных принципов управления на всех уровнях управления. На уровне корпоративного центра сконцентрированы функции, обеспечивающие как проработку общекорпоративных стратегических целей, определение единых политик, норм, правил и стандартов, так и детальный анализ, взаимную согласованность среднесрочных и долгосрочных целей филиалов и дочерних обществ на стадии планирования с последующим столь же детальным контролем их достижения на стадии исполнения. Кроме того, корпоративный центр организует корпоративное управление и контроль дочерних обществ.

На уровне корпоративного центра также обеспечивается совершенствование и развитие системы управления холдинга «РЖД» и его дочерних обществ.

## Ключевые элементы системы управления

### Корпоративный центр

ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ ОАО «РЖД»

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ ОАО «РЖД»

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР – ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ОАО «РЖД»  
ПРАВЛЕНИЕ ОАО «РЖД»

Совещательные и координационные органы: советы, рабочие группы, оперативные штабы и комитеты, комиссии

Департаменты, управления, структурные подразделения

### Центральный уровень

#### Органы управления бизнес-единиц

Бизнес-единицы по направлениям

- Фирменное транспортное обслуживание
- Оперирование подвижным составом
- Терминально-складской комплекс и брокерские услуги
- Логистика и оперирование грузовыми вагонами
- Пассажирские перевозки в дальнем и пригородном сообщении
- Скоростные и высокоскоростные пассажирские перевозки
- Управление железнодорожными перевозками
- Управление вокзальными комплексами
- Ремонт и ТО пассажирского подвижного состава
- Оказание прочих сервисных услуг пассажирам
- Текущее обслуживание и ремонт инфраструктуры
- Управление тяговым подвижным составом и локомотивными бригадами
- Проектирование, строительство и эксплуатация железнодорожной инфраструктуры за рубежом
- Управление международными инфраструктурными проектами
- Научно-техническая, опытно-конструкторская, исследовательская деятельность
- Предоставление услуг в области здравоохранения и санаторно-курортное обслуживание
- Обучение и развитие персонала

РЦКУ

### Региональный уровень

Органы управления региональных структурных подразделений филиалов и дочерних обществ

### Линейный уровень

Структурные подразделения региональных структурных подразделений филиалов и дочерних обществ



## 2. Хозяйственные общества ОАО «РЖД» с долей участия от 2 % уставного капитала

### Хозяйственные общества ОАО «РЖД» с долей участия более 50 % уставного капитала

№ п/п	Наименование компании	Доля ОАО «РЖД» в уставном капитале, %	Вид деятельности	Выручка в 2019 году, млн руб.	Чистая прибыль в 2019 году, млн руб.
1	БЛЕК СИ ФЕРРИС ЛИМИТЕД	51	Прочие виды деятельности	–	–
2	АО «ЖЕФКО»	75	Логистические услуги	325 315	8 114
3	АО «Алтай-Пригород»	51	Пассажирские перевозки	513	1
4	АО «Арена-2000»	99,94	Эксплуатация спортивных сооружений	235	20
5	АО «Баминвест»	82,84	Прочие виды деятельности	–	–
6	АО «Башкортостанская ППК»	100 % –1 акция	Пассажирские перевозки	432	22
7	ООО «РЖД Терминал»	99,99	Строительство	156	6
8	АО «ВРК-1»	100 % –1 акция	Вагоноремонтный завод	28 483	407
9	АО «ВРК-2»	100 % –1 акция	Вагоноремонтный завод	18 647	559
10	АО «ВВРЗ им. С. М. Кирова»	100 % –1 акция	Вагоноремонтный завод	427	–24
11	АО «ВНИИЖТ»	100 % –1 акция	Научный институт	2 656	42
12	АО «ВНИКТИ»	100 % –1 акция	Научный институт	1 500	63
13	АО «Волгоградтранспригород»	51	Пассажирские перевозки	262	2
14	АО «Вологодский ВРЗ»	100 % –1 акция	Вагоноремонтный завод	1 044	28
15	ОАО «ВСМ»	87,38	Прочие виды деятельности	–	–
16	АО «ФГК»	100 % –1 акция	Грузовые перевозки	108 284	23 470
17	АО «Издательский дом «Гудок»	100 % –1 акция	Издательская деятельность	1 143	40
18	АО «Желдорипотека»	50,01	Строительство	1 487	15
19	АО «ЖТК»	100 % –1 акция	Общественное питание	4 051	82
20	АО «Забайкальская ППК»	51	Пассажирские перевозки	108	2
21	АО «Зарубежстройтехнология»	100 % –1 акция	Строительство	0	–102
22	АО «ИМЗ»	100 % –1 акция	Производство	437	3
23	АО «ИЭРТ»	100 % –1 акция	Научный институт	1 408	263
24	АО «Калининградская ППК»	100 % –1 акция	Пассажирские перевозки	264	14
25	АО «Краспригород»	51	Пассажирские перевозки	355	10
26	АО «КРП-инвест»	100 % –1 акция	Прочие виды деятельности	12	253
27	АО «Компания ТрансТелеКом»	100 % –1 акция	Телекоммуникации	23 539	358
28	АО «Кузбасс-пригород»	51	Пассажирские перевозки	355	–70
29	АО «Люблинский ЛМЗ»	100 % –1 акция	Прочие виды деятельности	–	186
30	АО «Московский ЛРЗ»	100 % –1 акция	Вагоноремонтный завод	2 781	76
31	АО «Московский МЗ «Красный путь»	100 % –1 акция	Эксплуатация недвижимости	96	6

№ п/п	Наименование компании	Доля ОАО «РЖД» в уставном капитале, %	Вид деятельности	Выручка в 2019 году, млн руб.	Чистая прибыль в 2019 году, млн руб.
32	АО «НИИАС»	74,9998	Научный институт	7 818	51
33	АО «Омск-пригород»	51,02	Пассажирские перевозки	285	0
34	АО «ОТЛК»	99,99	Прочие виды деятельности	64 711	34 331
35	АО «ОТЛК Финансы»	99,9999	Прочие виды деятельности	–	116
36	АО «ОТЛК Логистика»	99,9999	Прочие виды деятельности	–	659
37	АО «Пермская пригородная компания»	51	Пассажирские перевозки	653	4
38	АО «Петуховский ЛМЗ»	100 % –1 акция	Производство	0	3
39	АО «ППК «Черноземье»	50,5	Пассажирские перевозки	811	0
40	АО «ПК «Сахалин»	99	Пассажирские перевозки	844	–75
41	АО «РТ – ДВ»	51	Производство	–	–
42	АО «РТА»	51	Прочие виды деятельности	6	702
43	АО «РЖД-ЗДОРОВЬЕ»	100 % –1 акция	Санаторное обслуживание	3 884	93
44	АО «РЖДстрой»	100 % –1 акция	Строительство и инфраструктура	110 403	197
45	АО «Саратовская ППК»	51	Пассажирские перевозки	326	–51
46	АО «Северо-Западная ППК»	74	Пассажирские перевозки	8 062	294
47	АО «Скоростные магистрали»	75,1	Прочие виды деятельности	558	7
48	АО «Северо-Кавказская ППК»	74	Пассажирские перевозки	1 050	103
49	АО «Свердловская пригородная компания»	51	Пассажирские перевозки	2 661	15
50	АО «Северная ППК»	100 % –1 акция	Пассажирские перевозки	864	4
51	АО «ТД РЖД»	50,13	Закупочная деятельность	5 398	249
52	АО «ТВС»	100 % –1 акция	Производство	5 111	44
53	АО «ФПК»	100 % –1 акция	Пассажирские перевозки	236 872	6 629
54	ООО «ОП «РЖД-ОХРАНА»	99,99	Охранные услуги	2 310	83
55	АО «Экспериментальный завод «Металлист – Ремпутьмаш»	100 % –1 акция	Производство	58	–8
56	АО «Экспресс Приморья»	51	Пассажирские перевозки	799	4
57	АО «Экспресс-пригород»	51	Пассажирские перевозки	1 211	–77
58	ОАО «ЭЛТЕЗА»	50,00004	Производство	20 532	272
59	ООО «ЭНЕРГОПРОМСБЫТ»	51	Энергосбытовая компания	13 409	1 075
60	ЗАО «ЮКЖД»	100 % –1 акция	Управление инфраструктурой железных дорог республики Армения	3 301	150
61	АО «Южно-Уральская ППК»	100 % –1 акция	Пассажирские перевозки	–	0

## Хозяйственные общества ОАО «РЖД» с долей участия менее 50 % уставного капитала

№ п/п	Наименование компании	Доля ОАО «РЖД» в уставном капитале, %	Вид деятельности
1	АО «Oy Karelian Trains Ltd»	50	Пассажи́рские перевозки
2	АО «АК «Железные дороги Якутии»	49,9194	Инфраструктура
3	ООО «Аэроэкспресс»	25	Пассажи́рские перевозки
4	АО «Байкальская ППК»	49,9	Пассажи́рские перевозки
5	АО «БЭТ»	25,000046	Производство
6	ООО «1520 Сигнал»	36	Производство
7	АО «ВРМ»	25 % +1 акция	Вагоноремонтный завод
8	АО «Волго-Вятская ППК»	49,33	Пассажи́рские перевозки
9	АО «ДЦВ г. Воронеж»	49	Информационные технологии
10	АО «ДЦВ Восточно-Сибирской ж. д.»	25	Информационные технологии
11	АО «ДЦВ Калининградской ж. д.»	49	Информационные технологии
12	АО «ДЦВ Красноярской ж. д.»	49	Информационные технологии
13	АО «ДЦВ Горьковской ж. д.»	49	Информационные технологии
14	АО «ДЦВ Западно-Сибирской ж. д.»	49	Информационные технологии
15	АО «ДЦВ» г. Ростов-на-Дону	31	Информационные технологии
16	АО «ДЦВ г. Самара»	49	Информационные технологии
17	АО «ДЦВ Октябрьской ж. д.»	49	Информационные технологии
18	АО «ДЦВ г. Саратов»	25	Информационные технологии
19	АО «ДЦВ г. Хабаровск»	49	Информационные технологии
20	АО «ДЦВ г. Челябинск»	49	Информационные технологии
21	ЗАО «ДЦВ г. Чита»	49	Информационные технологии
22	АО «Желдорремаш»	25 % +1 акция	Локомотиворемонтный завод
23	ОАО «Забайкалстальинвест»	25,1	Прочие виды деятельности
24	АО «Забайкальское ЖАСО»	22,19	Прочие виды деятельности
25	АО «Калужский завод «Ремпутьмаш»	25 % +1 акция	Производство
26	ООО «ИНТЕСМО»	25	Производство
27	АО «Компания Усть-Луга»	7,15	Строительство и инфраструктура
28	АО «Кубань Экспресс-Пригород»	49	Пассажи́рские перевозки
29	ООО «Людиновикабель-Сервис»	10,8	Производство
30	АО «Московско-Тверская ППК»	49,9987	Пассажи́рские перевозки
31	АО «МСЗ»	13,33	Производство
32	АО «ОТЛК ЕРА»	33,3333	Транспортно-логистическая компания
33	ЗАО «ОЦВ»	43,43	Информационные технологии
34	ООО «ОЦРВ»	26	Информационные технологии
35	АО «ПНК»	25 % +1 акция	Производство
36	АО «ПУЛ транс»	50	Железнодорожный оператор
37	АО «НПФ «БЛАГОСОСТОЯНИЕ»	17,50001 <sup>1</sup>	Негосударственный пенсионный фонд

<sup>1</sup>. Доля указана без учета распределения оставшихся 30 % акций фонда между акционерами на втором этапе акционирования. Эффективная доля ОАО «РЖД» в АО «НПФ «Благосостояние» – 25,00001.

№ п/п	Наименование компании	Доля ОАО «РЖД» в уставном капитале, %	Вид деятельности
38	КОО «РазвИн»	50	Строительство и инфраструктура
39	ЗАО «Раском»	46	Телекоммуникации
40	АО «Росжелдорпроект»	25 % +1 акция	Проектный институт
41	АО «Русская тройка»	25	Железнодорожный оператор
42	АО «Самарская ППК»	49	Пассажи́рские перевозки
43	АО «Содружество»	49,33	Пассажи́рские перевозки
44	АО «СП6МТСБ»	5	Товарная биржа
45	ЗАО ТК «Магистраль»	13,92	Транспортная компания
46	ОАО «ТЛК»	5,96	Транспортная компания
47	АО «ТрансТех»	49	Прочие виды деятельности
48	АО «УК «МТУ»	25	Прочие виды деятельности
49	ПАО «УралТрансБанк»	2,16	Прочие виды деятельности
50	АО «ЦЕНТР ВНЕДРЕНИЯ МЖД»	25	Информационные технологии
51	ООО «ЦНИИТЭИ-ИС»	24	Информационные технологии
52	АО «ЭКЗА»	24,733	Прочие виды деятельности
53	ЗАО «Энергет и КО»	10	Прочие виды деятельности
54	АО «ЯЖДК»	45	Инфраструктура

## ПОКУПКА/ПРОДАЖА АКЦИЙ, ДОЛЕЙ, ПАЕВ ДЗО В 2019 ГОДУ

В 2019 году была осуществлена продажа 100 % – 1 акция АО «Рефсервис», 100 % – 1 акция АО «ВРК-3» и 25 % + 1 акция АО «Новосибирский стрелочный завод».

По состоянию на 31 декабря 2019 года поступления от продажи акций хозяйственных обществ составили 11,8 млрд руб., финансовый результат – 0,8 млрд руб.

### Результаты продажи акций хозяйственных обществ ОАО «РЖД» в 2019 году

№ п/п	Общество	Доля ОАО «РЖД» до продажи	Доля, подлежащая продаже	Доля ОАО «РЖД» после продажи	Поступления от продаж (доходы), тыс. руб.	Балансовая стоимость (расходы), тыс. руб.	Финансовый результат от продажи, тыс. руб.
1	АО «Рефсервис»	100 % – 1 акция	100 % – 1 акция	0	2 459 812	3 491 492	-1 031 680
2	АО «ВРК-3»	100 % – 1 акция	100 % – 1 акция	0	8 650 000	7 015 888	1 634 112
3	АО «Новосибирский стрелочный завод»	25 % + 1 акция	25 % + 1 акция	0	700 492	487 549	212 943
<b>ИТОГО</b>					<b>11 810 304</b>	<b>10 994 929</b>	<b>815 375</b>



## 3. Акции и реестродержатель

### ВЫПУСКИ ОБЫКНОВЕННЫХ И ПРИВИЛЕГИРОВАННЫХ АКЦИЙ

Общее количество акций ОАО «РЖД» на 31 декабря 2019 года – 2 388 026 901 шт., из них:

- обыкновенных акций – 2 298 526 901 шт. (выпуски № 1-01-65045-D от 2 декабря 2003 года, № 1-01-65045-D-025D от 14 октября 2019 года, № 1-01-65045-D-026D от 23 декабря 2019 года);

- привилегированных акций – 89 500 000 шт. (выпуски № 2-01-65045-D от 20 февраля 2015 года, № 2-01-65045-D-002D от 14 октября 2019 года).

ОАО «РЖД» включено в перечень стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ, утвержденный Указом Президента Российской Федерации от 4 августа 2004 года № 1009 (№ 404 в разделе 2 перечня «Акционерные общества, акции которых находятся в федеральной собственности и участие Российской Федерации

в управлении которыми обеспечивает стратегические интересы, обороноспособность и безопасность государства, защиту нравственности, здоровья, прав и законных интересов граждан Российской Федерации»).

Реестродержателем Компании является АО «Регистраторское общество «СТАТУС» (109052, г. Москва, ул. Новохоловская, д. 23, стр. 1, пом. 1).

Государственный регистрационный номер выпуска обыкновенных акций	Дата государственной регистрации выпуска	Количество акций в выпуске, шт.
1-01-65045-D	02.12.2003	1 535 700 000
1-01-65045-D-001D <sup>1</sup>	13.12.2007	5 997 819
1-01-65045-D-002D <sup>1</sup>	23.12.2008	41 500 000
1-01-65045-D-003D <sup>1</sup>	25.08.2009	11 318 400
1-01-65045-D-004D <sup>1</sup>	04.03.2010	60 000 000
1-01-65045-D-005D <sup>1</sup>	23.12.2010	43 611 848
1-01-65045-D-006D <sup>1</sup>	31.03.2011	40 000 000
1-01-65045-D-007D <sup>1</sup>	21.12.2011	48 587 521
1-01-65045-D-008D <sup>1</sup>	20.03.2012	40 460 952
1-01-65045-D-009D <sup>1</sup>	27.12.2012	60 832 676
1-01-65045-D-010D <sup>1</sup>	23.07.2013	31 745 352
1-01-65045-D-011D <sup>1</sup>	26.12.2013	27 724 619
1-01-65045-D-012D <sup>1</sup>	22.05.2014	12 973 678
1-01-65045-D-013D <sup>1</sup>	19.08.2014	12 070 500
1-01-65045-D-014D <sup>1</sup>	29.12.2014	4 708 977
2-01-65045-D	20.02.2015	50 000 000
1-01-65045-D-015D <sup>1</sup>	18.06.2015	64 280 838
1-01-65045-D-016D <sup>1</sup>	29.12.2015	8 950 000
1-01-65045-D-017D <sup>1</sup>	10.03.2016	47 380 991
1-01-65045-D-018D	27.12.2016	24 981 693
1-01-65045-D-019D	27.04.2017	29 786 438
1-01-65045-D-020D	09.11.2017	13 155 453
1-01-65045-D-021D	21.12.2017	17 686 420
1-01-65045-D-022D	23.04.2018	24 103 858
1-01-65045-D-023D	21.12.2018	34 884 072
2-01-65045-D-001D	21.12.2018	20 000 000

Государственный регистрационный номер выпуска обыкновенных акций	Дата государственной регистрации выпуска	Количество акций в выпуске, шт.
1-01-65045-D-024D	16.05.2019	7 021 698
1-01-65045-D-025D	14.10.2019	44 073 905
2-01-65045-D-002D	14.10.2019	40 000 000
1-01-65045-D-026D	23.12.2019	8 606 221

## 4. Финансовая отчетность по РСБУ и аудиторское заключение за 2019 год



Годовой отчет ОАО «РЖД» подготовлен на основании аудированной финансовой отчетности по РСБУ за 2018 и 2019 годы, размещенной совместно с аудиторскими заключениями на сайте ОАО «РЖД»

## 5. Финансовая отчетность по МСФО и аудиторское заключение за 2019 год



Консолидированная финансовая отчетность ОАО «РЖД» и его дочерних компаний за 2019 год, подготовленная в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), совместно с аудиторским заключением размещена на сайте ОАО «РЖД»

<sup>1</sup> В связи с истечением трех месяцев с момента регистрации отчетов об итогах дополнительных выпусков обыкновенных именных бездокументарных акций 1-01-65045-D-001D, 1-01-65045-D-002D, 1-01-65045-D-003D, 1-01-65045-D-004D, 1-01-65045-D-005D, 1-01-65045-D-006D, 1-01-65045-D-007D, 1-01-65045-D-008D, 1-01-65045-D-009D индивидуальные номера (коды) 001D, 002D, 003D, 004D, 005D, 006D, 007D, 008D, 009D были аннулированы решениями ФСФР России. В связи с истечением трех месяцев с момента регистрации отчетов об итогах дополнительных выпусков обыкновенных именных бездокументарных акций 1-01-65045-D-010D, 1-01-65045-D-011D, 1-01-65045-D-012D, 1-01-65045-D-013D, 1-01-65045-D-014D, 1-01-65045-D-015D, 1-01-65045-D-016D, 1-01-65045-D-017D индивидуальные номера (коды) 010D, 011D, 012D, 013D, 014D, 015D, 016D, 017D были аннулированы решениями Банка России.

## 6. Уплата налогов и страховых взносов

Общая сумма начисленных к уплате налогов и страховых взносов за 2019 год по данным, отраженным в бухгалтерской отчетности, составила 324 млрд руб., или 102 % по отношению к 2018 году, в том числе:

- в федеральный бюджет – 34,4 млрд руб., или 87,4 % по отношению к 2018 году;
- в региональные и местные бюджеты – 135,2 млрд руб., или 102,7 % по отношению к 2018 году;

- во внебюджетные фонды – 154,4 млрд руб., или 105,3 % по отношению к 2018 году.

В 2019 году в счет оплаты текущих налогов и страховых взносов (с учетом зачетов и возвратов) направлено 318,3 млрд руб., в том числе:

- в федеральный бюджет – 39,9 млрд руб.;

- в бюджеты субъектов Российской Федерации и муниципальных образований – 135,2 млрд руб.;
- во внебюджетные фонды – 143,2 млрд руб.

Суммы налогов и страховых взносов, уплаченных в 2019 году, уменьшились по сравнению с размером налоговых платежей, уплаченных в 2018 году, на 0,8 млрд руб., или на 0,2 %.

**Суммы начисленных платежей по налогам и страховым взносам, отраженным в бухгалтерской отчетности ОАО «РЖД», млрд руб.**

Показатель	2018	2019	+/-	%
<b>Всего по налогам и сборам</b>	<b>317,69</b>	<b>323,96</b>	<b>+6,27</b>	<b>102,0</b>
<b>Федеральный бюджет</b>	<b>39,38</b>	<b>34,41</b>	<b>-4,97</b>	<b>87,4</b>
НДС	37,10	29,36	-7,74	79,1
Налог на прибыль	1,94	4,64	+2,70	В 2,4 раза
Налог на прибыль, исчисленный в качестве налогового агента с доходов, полученных иностранной организацией от источников в Российской Федерации	0,12	0,18	+0,06	150
Налог на прибыль, исчисленный с доходов в виде прибыли контролируемых иностранных компаний (КИК)	0,01	0,01	0,00	-
Прочие налоги в федеральный бюджет	0,21	0,22	+0,01	104,8
<b>Региональные и местные бюджеты</b>	<b>131,69</b>	<b>135,19</b>	<b>+3,50</b>	<b>102,7</b>
Налог на прибыль	10,79	25,88	+15,09	В 2,4 раза
Налог на доходы физических лиц	63,19	66,65	+3,46	105,5
Налог на имущество	56,17	41,21	-14,96	73,4
Земельный налог	1,33	1,22	-0,11	91,7
Прочие налоги	0,21	0,23	+0,02	109,5
<b>Внебюджетные фонды</b>	<b>146,62</b>	<b>154,36</b>	<b>+7,74</b>	<b>105,3</b>
Пенсионный фонд	107,54	113,31	+5,77	105,4
Фонд социального страхования	12,38	12,95	+0,57	104,6
Фонд медицинского страхования	24,82	26,14	+1,32	105,3
Фонд страхования от несчастных случаев	1,88	1,96	+0,08	104,3

**Уплата денежными средствами (с учетом зачетов и возвратов) налоговых платежей и страховых взносов ОАО «РЖД», млрд руб.**

Показатель	2018	2019	+/-	%
<b>Всего по налогам и сборам</b>	<b>319,08</b>	<b>318,31</b>	<b>-0,77</b>	<b>99,8</b>
<b>Федеральный бюджет</b>	<b>49,60</b>	<b>39,90</b>	<b>-9,70</b>	<b>80,4</b>
Налог на добавленную стоимость	46,62	35,17	-11,45	75,4
Налог на прибыль	2,75	4,50	+1,75	163,6
Прочие налоги	0,23	0,23	0,00	100
<b>Региональные и местные бюджеты</b>	<b>133,95</b>	<b>135,21</b>	<b>+1,26</b>	<b>100,9</b>
Налог на прибыль	15,40	23,59	+8,19	153,2
Налог на доходы физических лиц	62,68	66,66	+3,98	106,3
Налог на имущество	54,34	43,61	-10,73	80,3
Земельный налог	1,31	1,09	-0,22	83,2
Прочие налоги	0,22	0,26	+0,04	118,2
<b>Внебюджетные фонды</b>	<b>135,53</b>	<b>143,20</b>	<b>+7,67</b>	<b>105,7</b>
Страховые взносы	133,85	141,49	+7,64	105,7
Фонд страхования от несчастных случаев	1,68	1,71	+0,03	101,8

### ФЕДЕРАЛЬНЫЙ БЮДЖЕТ

Суммы налогов, уплаченных в федеральный бюджет в 2019 году, по сравнению с 2018 годом уменьшились на 9,7 млрд руб., или на 19,6 %.

### РЕГИОНАЛЬНЫЕ И МЕСТНЫЕ БЮДЖЕТЫ

В бюджеты субъектов Российской Федерации и муниципальных образований уплачено 135,2 млрд руб.,

что на 1,3 млрд руб. больше, чем в 2018 году.

Общая сумма начисленного налога на имущество в 2019 году составила 41,2 млрд руб., что на 15 млрд руб., или на 26,6 % меньше, чем в 2018 году. Уменьшение начисленного налога обусловлено отменой с 1 января 2019 года налога на движимое имущество.

Перечисления налога на доходы физических лиц возросли на 4 млрд руб., или на 6,3 % по сравнению с 2018 годом.

### ВНЕБЮДЖЕТНЫЕ ФОНДЫ

Общая сумма начисленных страховых взносов во внебюджетные фонды за 2019 год составила 154,4 млрд руб., что на 7,7 млрд руб., или на 5,3 % больше, чем за 2018 год, за счет роста фонда оплаты труда.

Тарифы страховых взносов для плательщиков, производящих выплаты физическим лицам, в 2019 году составили: в ПФР – 22 %, в ФСС – 2,9 %, в ФФОМС – 5,1 %.



## 7. Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснение отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1	Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом			
1.1.1	Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В открытом доступе находится внутренний документ общества, утвержденный общим собранием акционеров и регламентирующий процедуры проведения общего собрания.</li> <li>2. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как «горячая линия», электронная почта или форум в интернете, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные действия предпринимались обществом накануне каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период.</li> </ol>	Соблюдается в части, применимой к ОАО «РЖД»	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В соответствии со ст. 5 и 7 Федерального закона от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ все акции ОАО «РЖД» находятся в собственности Российской Федерации, от имени которой полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации. В соответствии с п. 3 ст. 47 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ в обществе, все голосующие акции которого принадлежат одному акционеру, решения по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания акционеров, принимаются этим акционером единолично и оформляются письменно. При этом положения указанного закона, определяющие порядок и сроки подготовки, созыва и проведения общего собрания акционеров, не применяются, за исключением положений, касающихся сроков проведения годового общего собрания акционеров.</li> <li>2. Передача информации акционеру – Правительству Российской Федерации осуществляется по электронному каналу связи «МВ-портал», администрируемому Росимуществом, объем передаваемой информации соответствует требованиям Росимущества.</li> <li>3. В соответствии с п. 67 Устава ОАО «РЖД» решения по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания акционеров, принимаются акционером единолично и оформляются письменно.</li> </ol>
1.1.2	Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте в сети Интернет не менее, чем за 30 дней до даты проведения общего собрания.</li> <li>2. В сообщении о проведении собрания указано место проведения собрания и документы, необходимые для допуска в помещение.</li> <li>3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидатуры в совет директоров и ревизионную комиссию общества.</li> </ol>	Соблюдается в части, применимой к ОАО «РЖД»	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В соответствии со ст. 5 и 7 Федерального закона от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ все акции ОАО «РЖД» находятся в собственности Российской Федерации, от имени которой полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации. В соответствии с п. 3 ст. 47 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ в обществе, все голосующие акции которого принадлежат одному акционеру, решения по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания акционеров, принимаются этим акционером единолично и оформляются письменно. При этом положения указанного закона, определяющие порядок и сроки подготовки, созыва и проведения общего собрания акционеров, не применяются, за исключением положений, касающихся сроков проведения годового общего собрания акционеров.</li> <li>2. Передача информации акционеру – Правительству Российской Федерации осуществляется по электронному каналу связи «МВ-портал», администрируемому Росимуществом, объем передаваемой информации соответствует требованиям Росимущества.</li> <li>3. В соответствии с п. 67 Устава ОАО «РЖД» решения по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания акционеров, принимаются акционером единолично и оформляются письменно.</li> </ol>

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснение отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В отчетном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества накануне и в ходе проведения годового общего собрания.</li> <li>2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения) по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетный период, была включена в состав материалов к общему собранию акционеров.</li> <li>3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его обществом во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде.</li> </ol>	Соблюдается в части, применимой к ОАО «РЖД»	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В соответствии со ст. 5 и 7 Федерального закона от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ все акции ОАО «РЖД» находятся в собственности Российской Федерации, от имени которой полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации. В соответствии с п. 3 ст. 47 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ в обществе, все голосующие акции которого принадлежат одному акционеру, решения по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания акционеров, принимаются этим акционером единолично и оформляются письменно. При этом положения указанного закона, определяющие порядок и сроки подготовки, созыва и проведения общего собрания акционеров, не применяются, за исключением положений, касающихся сроков проведения годового общего собрания акционеров.</li> <li>2. Передача информации акционеру – Правительству Российской Федерации осуществляется по электронному каналу связи «МВ-портал», администрируемому Росимуществом, объем передаваемой информации соответствует требованиям Росимущества.</li> <li>3. В соответствии с п. 67 Устава ОАО «РЖД» решения по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания акционеров, принимаются акционером единолично и оформляются письменно.</li> </ol>
1.1.4	Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В отчетном периоде акционеры имели возможность в течение не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года вносить предложения для включения в повестку дня годового общего собрания.</li> <li>2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатур в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера.</li> </ol>	Соблюдается в части, применимой к ОАО «РЖД»	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В соответствии со ст. 5 и 7 Федерального закона от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ все акции ОАО «РЖД» находятся в собственности Российской Федерации, от имени которой полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации. В соответствии с п. 3 ст. 47 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ в обществе, все голосующие акции которого принадлежат одному акционеру, решения по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания акционеров, принимаются этим акционером единолично и оформляются письменно. При этом положения указанного закона, определяющие порядок и сроки подготовки, созыва и проведения общего собрания акционеров, не применяются, за исключением положений, касающихся сроков проведения годового общего собрания акционеров.</li> <li>2. Передача информации акционеру – Правительству Российской Федерации осуществляется по электронному каналу связи «МВ-портал», администрируемому Росимуществом, объем передаваемой информации соответствует требованиям Росимущества.</li> <li>3. В соответствии с п. 67 Устава ОАО «РЖД» решения по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания акционеров, принимаются акционером единолично и оформляются письменно.</li> </ol>



№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснение отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внутренний документ (внутренняя политика) общества содержит положения, в соответствии с которыми каждый участник общего собрания может до завершения соответствующего собрания потребовать копию заполненного им бюллетеня, заверенного счетной комиссией.</li> </ol>	Не применимо к ОАО «РЖД»	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В соответствии со ст. 5 и 7 Федерального закона от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ все акции ОАО «РЖД» находятся в собственности Российской Федерации, от имени которой полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации. В соответствии с п. 3 ст. 47 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ в обществе, все голосующие акции которого принадлежат одному акционеру, решения по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания акционеров, принимаются этим акционером единолично и оформляются письменно. При этом положения указанного закона, определяющие порядок и сроки подготовки, созыва и проведения общего собрания акционеров, не применяются, за исключением положений, касающихся сроков проведения годового общего собрания акционеров.</li> <li>2. Передача информации акционеру – Правительству Российской Федерации осуществляется по электронному каналу связи «МВ-портал», администрируемому Росимуществом, объем передаваемой информации соответствует требованиям Росимущества.</li> <li>3. В соответствии с п. 67 Устава ОАО «РЖД» решения по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания акционеров, принимаются акционером единолично и оформляются письменно.</li> </ol>
1.1.6	Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов.</li> <li>2. Кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров на собрании, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование.</li> <li>3. Советом директоров при принятии решений, связанных с подготовкой и проведением общих собраний акционеров, рассматривался вопрос об использовании телекоммуникационных средств для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях в отчетном периоде.</li> </ol>	Не применимо к ОАО «РЖД»	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В соответствии со ст. 5 и 7 Федерального закона от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ все акции ОАО «РЖД» находятся в собственности Российской Федерации, от имени которой полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации. В соответствии с п. 3 ст. 47 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ в обществе, все голосующие акции которого принадлежат одному акционеру, решения по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания акционеров, принимаются этим акционером единолично и оформляются письменно. При этом положения указанного закона, определяющие порядок и сроки подготовки, созыва и проведения общего собрания акционеров, не применяются, за исключением положений, касающихся сроков проведения годового общего собрания акционеров.</li> <li>2. Передача информации акционеру – Правительству Российской Федерации осуществляется по электронному каналу связи «МВ-портал», администрируемому Росимуществом, объем передаваемой информации соответствует требованиям Росимущества.</li> <li>3. В соответствии с п. 67 Устава ОАО «РЖД» решения по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания акционеров, принимаются акционером единолично и оформляются письменно.</li> </ol>
1.2	Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов			
1.2.1	Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и раскрыта дивидендная политика.</li> <li>2. Если дивидендная политика общества использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности.</li> </ol>	Частично соблюдается	Решение о выплате ОАО «РЖД» дивидендов принимает Правительство Российской Федерации, так как единственным акционером ОАО «РЖД» является Российская Федерация. Долгосрочной программой развития ОАО «РЖД» до 2025 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 19 марта 2019 года № 466-р и решением совета директоров ОАО «РЖД» от 8 апреля 2019 года (протокол № 14), предусмотрена выплата дивидендов только по привилегированным акциям.

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснение отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества.	<b>1.</b> Дивидендная политика общества содержит четкие указания на финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует выплачивать дивиденды.	<b>Частично соблюдается</b>	Решение о выплате ОАО «РЖД» дивидендов принимает Правительство Российской Федерации, так как единственным акционером ОАО «РЖД» является Российская Федерация. Долгосрочной программой развития ОАО «РЖД» до 2025 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 19 марта 2019 года № 466-р и решением совета директоров ОАО «РЖД» от 8 апреля 2019 года (протокол № 14), предусмотрена выплата дивидендов только по привилегированным акциям.
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров.	<b>1.</b> В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров.	<b>Соблюдается</b>	
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости.	<b>1.</b> В целях исключения акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости, во внутренних документах общества установлены механизмы контроля, которые обеспечивают своевременное выявление и процедуру одобрения сделок с лицами, аффилированными (связанными) с существенными акционерами (лицами, имеющими право распоряжаться голосами, приходящимися на голосующие акции), в тех случаях, когда закон формально не признает такие сделки в качестве сделок с заинтересованностью.	<b>Соблюдается</b>	В соответствии со ст. 5 и 7 Федерального закона от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ все акции ОАО «РЖД» находятся в собственности Российской Федерации, от имени которой полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации.
<b>1.3</b>	<b>Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров – владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества</b>			
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам.	<b>1.</b> В течение отчетного периода процедуры управления потенциальными конфликтами интересов у существенных акционеров являются эффективными, а конфликтам между акционерами, если таковые были, совет директоров уделил надлежащее внимание.	<b>Не применимо к ОАО «РЖД»</b>	В соответствии со ст. 5 и 7 Федерального закона от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ все акции ОАО «РЖД» находятся в собственности Российской Федерации, от имени которой полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации. В соответствии с п. 3 ст. 47 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ в обществе, все голосующие акции которого принадлежат одному акционеру, решения по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания акционеров, принимаются этим акционером единолично и оформляются письменно.
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля.	<b>1.</b> Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода.	<b>Соблюдается</b>	В соответствии со ст. 5 и 7 Федерального закона от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ все акции ОАО «РЖД» находятся в собственности Российской Федерации, от имени которой полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации.
<b>1.4</b>	<b>Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций</b>			
1.4.1	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.	<b>1.</b> Качество и надежность осуществляемой регистратором общества деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг соответствуют потребностям общества и его акционеров.	<b>Соблюдается</b>	
<b>2.1</b>	<b>Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции</b>			
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества.	<b>1.</b> Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов. <b>2.</b> Советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и членов коллегиального исполнительного органа о выполнении стратегии общества.	<b>Соблюдается</b>	Соблюдается в полном объеме, за исключением назначения генерального директора ОАО «РЖД», так как в соответствии с Федеральным законом от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ назначение руководителя ОАО «РЖД» осуществляется Правительством Российской Федерации.



№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснение отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.1.2	Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также с рассмотрением критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества.</li> </ol>	Соблюдается	
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Совет директоров определил принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.</li> <li>2. Совет директоров провел оценку системы управления рисками и внутреннего контроля общества в течение отчетного периода.</li> </ol>	Соблюдается	
2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В обществе разработана и внедрена одобренная советом директоров политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества.</li> <li>2. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками).</li> </ol>	Соблюдается	<p>Советом директоров приняты следующие решения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• утверждено актуализированное положение о системе вознаграждения членов правления ОАО «РЖД» (протокол от 25 декабря 2018 года № 9);</li> <li>• утверждены перечень и целевые значения общекорпоративных КПЗ на 2019 год (протокол от 25 декабря 2018 года № 9);</li> <li>• одобрено и рекомендовано к утверждению положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам совета директоров ОАО «РЖД» (протокол от 26 июня 2018 года № 25).</li> </ul>
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов.</li> <li>2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов.</li> </ol>	Частично соблюдается	<p>К компетенции Комитета по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД» относится анализ и оценка исполнения Политики управления конфликтом интересов. Кроме того, в Компании были утверждены следующие документы по выявлению и урегулированию внутренних конфликтов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• распоряжение ОАО «РЖД» от 24 февраля 2016 года № 322р «Об образовании комиссии по урегулированию конфликта интересов в ОАО «РЖД»;</li> <li>• распоряжение ОАО «РЖД» от 4 апреля 2016 года № 584р «Об исключении конфликта интересов при осуществлении закупок»;</li> <li>• распоряжение ОАО «РЖД» от 16 марта 2016 года № 452р «О назначении ответственного в ОАО «РЖД» за работу по урегулированию конфликта интересов»;</li> <li>• распоряжение ОАО «РЖД» от 24 февраля 2016 года № 321р «Об утверждении Положения об урегулировании конфликта интересов в ОАО «РЖД»;</li> <li>• распоряжение ОАО «РЖД» от 30 сентября 2016 года № 2034р «О мерах по предупреждению потенциального конфликта интересов»;</li> <li>• Кодекс деловой этики ОАО «РЖД», утвержденный решением совета директоров ОАО «РЖД» от 30 марта 2015 года (протокол № 3);</li> <li>• распоряжение ОАО «РЖД» от 11 декабря 2018 года № 2665р «Об утверждении типового положения о региональной комиссии по урегулированию конфликта интересов».</li> </ul> <p>Кроме того, в рамках деятельности рабочей группы по вопросам взаимодействия органов управления ОАО «РЖД» планируется разработать положение о порядке совершения сделок, в том числе при возникновении конфликта интересов.</p>
2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Совет директоров утвердил положение об информационной политике.</li> <li>2. В обществе определены лица, ответственные за реализацию информационной политики.</li> </ol>	Соблюдается	
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел вопрос о практике корпоративного управления в обществе.</li> </ol>	Соблюдается	

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснение отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
<b>2.2</b>	<b>Совет директоров подотчетен акционерам общества</b>			
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов отдельными директорами.</li> <li>2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде.</li> </ol>	<b>Соблюдается</b>	
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направлять председателю совета директоров вопросы и свою позицию по ним.</li> </ol>	<b>Соблюдается</b>	
<b>2.3</b>	<b>Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров</b>			
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принятая в обществе процедура оценки эффективности работы совета директоров включает в том числе оценку профессиональной квалификации членов совета директоров.</li> <li>2. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и т. д.</li> </ol>	<b>Частично соблюдается</b>	При отборе кандидатур для избрания в совет директоров ОАО «РЖД» оценку соответствия кандидатов критериям независимости, установленным Кодексом корпоративного управления, осуществляет Росимущество.
2.3.2	Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки таких кандидатов, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости в соответствии с рекомендациями 102–107 Кодекса и письменное согласие кандидатов на избрание в состав совета директоров.</li> </ol>	<b>Соблюдается</b>	В соответствии со ст. 5 и 7 Федерального закона от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ все акции ОАО «РЖД» находятся в собственности Российской Федерации, от имени которой полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации. Состав совета директоров определяется в распоряжениях Правительства Российской Федерации. При отборе кандидатур для избрания в совет директоров ОАО «РЖД» оценку соответствия кандидатов критериям независимости, установленным Кодексом корпоративного управления, осуществляет Росимущество.
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В рамках процедуры оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков.</li> </ol>	<b>Соблюдается</b>	
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества дает возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В рамках процедуры оценки совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров.</li> </ol>	<b>Соблюдается</b>	
<b>2.4</b>	<b>В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров</b>			
2.4.1	Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102–107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров.</li> </ol>	<b>Соблюдается</b>	В соответствии со ст. 5 и 7 Федерального закона от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ все акции ОАО «РЖД» находятся в собственности Российской Федерации, от имени которой полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации. Состав совета директоров определяется в распоряжениях Правительства Российской Федерации. При отборе кандидатур для избрания в совет директоров ОАО «РЖД» оценку соответствия кандидатов критериям независимости, установленным Кодексом корпоративного управления, осуществляет Росимущество.



№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснение отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание должно преобладать над формой.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В отчетном периоде совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение.</li> <li>2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел независимость действующих членов совета директоров, которых общество указывает в годовом отчете в качестве независимых директоров.</li> <li>3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров.</li> </ol>	Соблюдается	В соответствии со ст. 5 и 7 Федерального закона от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ все акции ОАО «РЖД» находятся в собственности Российской Федерации, от имени которой полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации. Состав совета директоров определяется в распоряжениях Правительства Российской Федерации. При отборе кандидатур для избрания в совет директоров ОАО «РЖД» оценку соответствия кандидатов критериям независимости, установленным Кодексом корпоративного управления, осуществляет Росимущество.
2.4.3	Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров.</li> </ol>	Частично соблюдается	В соответствии со ст. 5 и 7 Федерального закона от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ все акции ОАО «РЖД» находятся в собственности Российской Федерации, от имени которой полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации. Состав совета директоров утверждается распоряжением Правительства Российской Федерации. При отборе кандидатур для избрания в совет директоров ОАО «РЖД» оценку соответствия кандидатов критериям независимости, установленным Кодексом корпоративного управления, осуществляет Росимущество.
2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Независимые директора (у которых отсутствует конфликт интересов) предварительно оценивают существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставляются совету директоров.</li> </ol>	Соблюдается	
2.5	<b>Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров</b>			
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый директор, либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Председатель совета директоров является независимым директором, или же среди независимых директоров определен старший независимый директор.</li> <li>2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества.</li> </ol>	Частично соблюдается	При отборе кандидатур для избрания в совет директоров ОАО «РЖД» оценку соответствия кандидатов критериям независимости, установленным Кодексом корпоративного управления, осуществляет Росимущество.
2.5.2	Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки эффективности совета директоров в отчетном периоде.</li> </ol>	Соблюдается	
2.5.3	Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления материалов членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества.</li> </ol>	Соблюдается	

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснение отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.6	Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности			
2.6.1	Члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки.</li> <li>2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов.</li> <li>3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества.</li> </ol>	Соблюдается	Порядок урегулирования конфликта интересов членов совета директоров ОАО «РЖД» регламентирован Положением о совете директоров Компании, утвержденным распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 февраля 2004 года № 265-р (с изменениями и дополнениями), разработанным в соответствии с нормами законодательства Российской Федерации, Кодекса корпоративного управления и Устава ОАО «РЖД». В соответствии с указанным положением разумные и добросовестные действия членов совета директоров предполагают принятие решений с учетом всей имеющейся информации в отсутствие конфликта интересов. Члены совета директоров не вправе использовать свое положение и полученную информацию о деятельности общества в личных интересах, а также допускать их использование в личных интересах другими лицами. Член совета директоров, у которого возник конфликт интересов, незамедлительно сообщает совету директоров через его председателя или корпоративного секретаря Компании как о самом факте наличия конфликта интересов, так и об основаниях его возникновения.
2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров.</li> </ol>	Соблюдается	
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета директоров и комитетов, а также время, уделяемое для подготовки к участию в заседаниях, учитывались в рамках процедуры оценки совета директоров в отчетном периоде.</li> <li>2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных и зависимых организаций общества), а также о факте такого назначения.</li> </ol>	Соблюдается	
2.6.4	Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров.	В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать доступ к документам и делать запросы, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны предоставлять соответствующую информацию и документы.	Частично соблюдается	Разработаны изменения во внутренние документы ОАО «РЖД», которыми предусмотрено право доступа членов совета директоров к документам и информации Компании, а также возможность получения информации о подконтрольных лицах Компании, необходимой для исполнения членами совета директоров ОАО «РЖД» своих обязанностей. Планом мероприятий, направленных на повышение эффективности деятельности совета директоров ОАО «РЖД», комитетов совета директоров ОАО «РЖД» и членов совета директоров ОАО «РЖД» (протокол от 24 июля 2019 года № 1), предусмотрены разработка и утверждение документа, регламентирующего порядок и сроки проведения вводной ознакомительной программы для новых членов совета директоров ОАО «РЖД».
2.7	Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров			
2.7.1	Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год.</li> </ol>	Соблюдается	
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплен порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В обществе утвержден внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за пять дней до даты его проведения.</li> </ol>	Соблюдается	



№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснение отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме.	1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (согласно перечню, приведенному в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета директоров.	Соблюдается	Фактически соблюдается. Кроме того, разработаны изменения в Положение о совете директоров ОАО «РЖД», предусматривающие включение перечня вопросов, решения по которым принимаются на очном заседании совета директоров ОАО «РЖД».
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством не менее чем в три четверти голосов или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	Соблюдается	В соответствии с Уставом ОАО «РЖД» решение об одобрении сделок, предметом которых является имущество, стоимость которого превышает 3 млрд руб., принимается членами совета директоров большинством в три четверти голосов от общего числа избранных членов совета директоров (указанные изменения утверждены постановлением Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 года № 135).
2.8	<b>Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества</b>			
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров.</li> <li>Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса.</li> <li>По крайней мере один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности.</li> <li>Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода.</li> </ol>	Частично соблюдается	В связи со спецификой деятельности ОАО «РЖД» в состав Комитета по аудиту и рискам совета директоров включаются представители менеджмента ОАО «РЖД».
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров.</li> <li>Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров.</li> <li>Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса.</li> </ol>	Частично соблюдается	В связи со спецификой деятельности ОАО «РЖД» в состав Комитета по кадрам и вознаграждениям совета директоров входят члены совета директоров ОАО «РЖД», которые не являются независимыми директорами.
2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета), большинство членов которого являются независимыми директорами.</li> <li>Во внутренних документах общества определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса.</li> </ol>	Частично соблюдается	Внесены изменения в Положение о Комитете по кадрам и вознаграждениям совета директоров ОАО «РЖД» в части наделения его дополнительными полномочиями для выполнения функций, которые в соответствии с Кодексом корпоративного управления возлагаются на Комитет по номинациям. Решением совета директоров ОАО «РЖД» от 19 июня 2018 года (протокол № 24) внесены соответствующие изменения в Положение о Комитете по кадрам и вознаграждениям совета директоров ОАО «РЖД».
2.8.4	С учетом масштабов деятельности и уровня риска совет директоров общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.).	1. В отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии состава его комитетов задачам совета директоров и целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми.	Соблюдается	

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснение отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8.5	Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Комитеты совета директоров возглавляются независимыми директорами.</li> <li>2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета.</li> </ol>	Частично соблюдается	Комитет совета директоров ОАО «РЖД», в отношении которого применимы рекомендации Кодекса корпоративного управления, возглавляется независимым директором: Комитет по аудиту и рискам.
2.8.6	Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров.</li> </ol>	Соблюдается	Решением совета директоров ОАО «РЖД» от 19 июня 2018 года (протокол № 24) изменения, предусматривающие предоставление комитетами совету директоров ОАО «РЖД» информации об их деятельности, внесены в положения о Комитете по кадрам и вознаграждениям совета директоров ОАО «РЖД», Комитете по стратегическому планированию совета директоров ОАО «РЖД», Комитете по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД».
<b>2.9</b>	<b>Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров</b>			
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Самооценка или внешняя оценка работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, отдельных членов совета директоров и совета директоров в целом.</li> <li>2. Результаты самооценки или внешней оценки совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров.</li> </ol>	Соблюдается	
2.9.2	Оценка работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант).</li> </ol>	Соблюдается	
<b>3.1</b>	<b>Корпоративный секретарь общества осуществляет эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров</b>			
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ – положение о корпоративном секретаре.</li> <li>2. На сайте общества в сети интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре с таким же уровнем детализации, как для членов совета директоров и исполнительного руководства общества.</li> </ol>	Соблюдается	
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Совет директоров одобряет назначение, отстранение от должности и дополнительное вознаграждение корпоративного секретаря.</li> </ol>	Соблюдается	
<b>4.1</b>	<b>Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению</b>			
4.1.1	Уровень вознаграждения, предоставляемого обществом членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создает достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В обществе принят внутренний документ (документы) – политика (политики) по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников, в котором четко определены подходы к вознаграждению указанных лиц.</li> </ol>	Частично соблюдается	В соответствии с законодательством Российской Федерации решение о выплате вознаграждений членам совета директоров ОАО «РЖД» принимается единственным акционером ОАО «РЖД» – Российской Федерацией. Внутренний документ, регламентирующий порядок вознаграждения членов совета директоров ОАО «РЖД», одобрен советом директоров ОАО «РЖД» и рекомендован к утверждению единственным акционером ОАО «РЖД» – Российской Федерацией (протокол от 26 июня 2018 года № 25).



№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснение отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.1.2	Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости пересматривает и вносит в нее коррективы.	<b>1.</b> В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и практику ее (их) внедрения и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров.	<b>Соблюдается</b>	
4.1.3	Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	<b>1.</b> Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	<b>Соблюдается</b>	
4.1.4	Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительных органов и иные ключевые руководящие работники общества. Такая политика может быть составной частью политики общества по вознаграждению.	<b>1.</b> В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах общества установлены правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.	<b>Соблюдается</b>	
<b>4.2</b>	<b>Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров</b>			
4.2.1	Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров. Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов совета директоров.	<b>1.</b> Фиксированное годовое вознаграждение являлось единственной денежной формой вознаграждения членов совета директоров за работу в совете директоров в течение отчетного периода.	<b>Соблюдается</b>	
4.2.2	Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах.	<b>1.</b> Если внутренний документ (документы) – политика (политики) по вознаграждению общества предусматривают предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями.	<b>Не применимо к ОАО «РЖД»</b>	В соответствии со ст. 5 и 7 Федерального закона от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ все акции ОАО «РЖД» находятся в собственности Российской Федерации, от имени которой полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации.
4.2.3	В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	<b>1.</b> В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	<b>Соблюдается</b>	

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснение отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.3	Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата			
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В течение отчетного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.</li> <li>2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения.</li> <li>3. В обществе предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иными ключевыми руководящими работниками общества.</li> </ol>	Соблюдается	
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества).</li> <li>2. Программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает, что право реализации используемых в такой программе акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества.</li> </ol>	Не применимо к ОАО «РЖД»	В соответствии со ст. 5 и 7 Федерального закона от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ все акции ОАО «РЖД» находятся в собственности Российской Федерации, от имени которой полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации.
4.3.3	Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.</li> </ol>	Соблюдается	
5.1	В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей			
5.1.1	Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннего контроля четко определены во внутренних документах / соответствующей политике общества, одобренной советом директоров.</li> </ol>	Соблюдается	
5.1.2	Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Исполнительные органы общества обеспечили распределение функций и полномочий в отношении управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными им руководителями (начальниками) подразделений и отделов.</li> </ol>	Соблюдается	
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В обществе утверждена политика по противодействию коррупции.</li> <li>2. В обществе организован доступный способ информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества.</li> </ol>	Соблюдается	



№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснение отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
5.1.4	Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует.	В течение отчетного периода совет директоров или комитет по аудиту совета директоров провел оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества. Сведения об основных результатах такой оценки включены в состав годового отчета общества.	Соблюдается	
5.2	<b>Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и практики корпоративного управления общество организывает проведение внутреннего аудита</b>			
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров.	1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров или комитету по аудиту, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности.	Соблюдается	
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, а также системы корпоративного управления. Общество применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита.	1. В течение отчетного периода в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками. 2. В обществе используются общепринятые подходы к внутреннему контролю и управлению рисками.	Соблюдается	
6.1	<b>Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц</b>			
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.	1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса. 2. Совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопросы, связанные с соблюдением обществом его информационной политики как минимум один раз за отчетный период.	Соблюдается	
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса.	1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети интернет. 2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров, независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса). 3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе.	Частично соблюдается	Не применимо в полном объеме к ОАО «РЖД», так как единственным акционером общества является Российская Федерация.

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснение отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.2	Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами			
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В информационной политике общества определены подходы и критерии определения информации, способной оказать существенное влияние на оценку общества и стоимость его ценных бумаг, и процедуры, обеспечивающие своевременное раскрытие такой информации.</li> <li>2. В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года.</li> <li>3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также и на одном из наиболее распространенных иностранных языков.</li> </ol>	Соблюдается	
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В течение отчетного периода общество раскрывало годовую и полугодовую финансовую отчетность, составленную по стандартам МСФО. В годовой отчет общества за отчетный период включена годовая финансовая отчетность, составленная по стандартам МСФО, вместе с аудиторским заключением.</li> <li>2. Общество раскрывает полную информацию о структуре капитала общества в соответствии с рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети интернет.</li> </ol>	Соблюдается	
6.2.3	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Годовой отчет общества содержит информацию о ключевых аспектах операционной деятельности общества и его финансовых результатах.</li> <li>2. Годовой отчет общества содержит информацию об экологических и социальных аспектах деятельности общества.</li> </ol>	Соблюдается	
6.3	Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности			
6.3.1	Предоставление обществом информации и документов по запросам акционеров осуществляется в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Информационная политика общества определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации, в том числе к информации о подконтрольных обществу юридических лицах, по запросу акционеров.</li> </ol>	Соблюдается	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В соответствии со ст. 5 и 7 Федерального закона от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ все акции ОАО «РЖД» находятся в собственности Российской Федерации, от имени которой полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации.</li> <li>2. Передача информации акционеру – Правительству Российской Федерации осуществляется по электронному каналу связи «МВ-портал», администрируемому Росимуществом, объем передаваемой информации соответствует требованиям Росимущества.</li> </ol>
6.3.2	При предоставлении обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В течение отчетного периода общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации либо такие отказы были обоснованными.</li> <li>2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности.</li> </ol>	Соблюдается	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В соответствии со ст. 5 и 7 Федерального закона от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ все акции ОАО «РЖД» находятся в собственности Российской Федерации, от имени которой полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации.</li> <li>2. Передача информации акционеру – Правительству Российской Федерации осуществляется по электронному каналу связи «МВ-портал», администрируемому Росимуществом, объем передаваемой информации соответствует требованиям Росимущества.</li> </ol>



№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснение отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.1	Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон			
7.1.1	Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета директоров общества.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Уставом общества определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями и критерии для их определения. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации.</li> <li>2. Уставом общества к существенным корпоративным действиям отнесены как минимум: реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества.</li> </ol>	Соблюдается	К компетенции совета директоров ОАО «РЖД» относится рассмотрение вопросов, связанных с одобрением существенных сделок.
7.1.2	Совет директоров играет ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных действий, совет директоров опирается на позицию независимых директоров общества.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В обществе предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения.</li> </ol>	Соблюдается	
7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, – дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности установлены более низкие, чем предусмотренные законодательством, минимальные критерии отнесения сделок общества к существенным корпоративным действиям.</li> <li>2. В течение отчетного периода все существенные корпоративные действия прошли процедуру одобрения до их осуществления.</li> </ol>	Соблюдается	
7.2	Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий			
7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В течение отчетного периода общество своевременно и детально раскрывало информацию о существенных корпоративных действиях общества, включая основания и сроки совершения таких действий.</li> </ol>	Соблюдается	
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью.</li> <li>2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества.</li> <li>3. Внутренние документы общества предусматривают расширенный перечень оснований, по которым члены совета директоров общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках общества.</li> </ol>	Соблюдается	

## 8. Сведения о крупных сделках

В 2019 году решений об одобрении сделок, являющихся в соответствии со статьей 78 Федерального закона «Об акционерных обществах» крупными

сделками, общим собранием акционеров и советом директоров ОАО «РЖД» не принималось.

## 9. Сведения о сделках, в совершении которых имелась заинтересованность

В 2019 году советом директоров ОАО «РЖД» не принималось решений об одобрении сделок, являющихся в соответствии со статьей 81

Федерального закона «Об акционерных обществах» сделками, в совершении которых имеется заинтересованность. Общим собранием акционеров

ОАО «РЖД» в 2019 году была одобрена одна сделка, условия которой составляют коммерческую тайну ОАО «РЖД».

## 10. Информация о заседаниях Комитетов совета директоров ОАО «РЖД» и их повестке дня

### I. Заседания Комитета по стратегическому планированию совета директоров ОАО «РЖД»

№ п/п	Дата заседания	Протокол	Форма проведения	Повестка дня заседания
1.	14 января 2019 года	От 14 января 2019 года № 7	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на внеочередном общем собрании акционеров АО «ФПК» по вопросу повестки дня «Об одобрении крупной сделки».</li> <li>О рассмотрении стратегии управления интеллектуальной собственностью холдинга «РЖД» и плана мероприятий по ее реализации в соответствии с рекомендациями по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности в организациях, одобренными поручением Правительства Российской Федерации от 25 августа 2017 года № ИШ-П8-5594.</li> <li>Об участии ОАО «РЖД» в ассоциации «НП Совет рынка».</li> <li>О предварительном одобрении сделки с акциями и долями хозяйственных обществ, включенных в реестр непрофильных активов ОАО «РЖД».</li> <li>О предварительном одобрении участия ОАО «РЖД» в АО «КРП-инвест».</li> </ul>
2.	3 апреля 2019 года	От 3 апреля 2019 года № 8	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О проекте плана мероприятий (дорожной карты) по внедрению системы управления и контроля за реализацией крупных строительных проектов ОАО «РЖД».</li> <li>Об утверждении Регламента повышения инвестиционной и операционной эффективности и сокращения расходов ОАО «РЖД».</li> <li>Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») при рассмотрении советом директоров АО «Компания ТрансТелеКом» вопроса «О прекращении участия АО «Компания ТрансТелеКом» в АО «ФК «ЛОКОМОТИВ»».</li> <li>Об итогах реализации непрофильных активов ОАО «РЖД», включенных в реестр непрофильных активов ОАО «РЖД», за второе полугодие 2018 года.</li> <li>Об утверждении дополнений в реестр непрофильных активов ОАО «РЖД».</li> <li>Об утверждении плана мероприятий по реализации непрофильных активов ОАО «РЖД» на 2019 год.</li> <li>О предварительном одобрении прекращения участия ОАО «РЖД» в АО «НСЗ».</li> <li>Об участии ОАО «РЖД» в Национальной ассоциации трансфера технологий.</li> <li>Об утверждении плана работы Комитета по стратегическому планированию совета директоров ОАО «РЖД» до июня 2019 года.</li> </ul>
3.	15 мая 2019 года	От 15 мая 2019 года № 9	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О выполнении параметров инвестиционной программы ОАО «РЖД» по итогам 2018 года.</li> <li>О внесении изменений в инвестиционную программу ОАО «РЖД» на 2019 год.</li> <li>О рекомендациях по максимальному размеру дивидендов по акциям и порядку их выплаты для годового общего собрания акционеров ОАО «РЖД» по итогам деятельности Компании в 2018 году, а также о распределении чистой прибыли ОАО «РЖД» по итогам 2018 года.</li> <li>Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») по голосованию при рассмотрении органами управления подконтрольных обществ, включенных в ежегодно утверждаемый советом директоров ОАО «РЖД» перечень, по вопросу повестки дня органов управления этих обществ «О выплате (объявлении) дивидендов по акциям и порядке их выплаты по результатам 2018 года».</li> <li>О прекращении участия АО «ОТЛК» в капитале ПАО «ТрансКонтейнер».</li> <li>О предварительном одобрении участия ОАО «РЖД» в АО «ПК «Сахалин».</li> <li>О предварительном одобрении участия ОАО «РЖД» в АО «Экспресс-пригород».</li> <li>Об утверждении программы отчуждения непрофильных активов ОАО «РЖД» в новой редакции.</li> <li>Об итогах реализации мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов ОАО «РЖД» в 2018 году.</li> </ul>



№ п/п	Дата заседания	Протокол	Форма проведения	Повестка дня заседания
4.	21 июня 2019 года	От 21 июня 2019 года № 10	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О ходе исполнения инвестиционной программы и финансового плана ОАО «РЖД» на 2019 год по итогам работы за I квартал 2019 года.</li> <li>Об итогах реализации мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов в I квартале 2019 года.</li> <li>Об актуализации Сводной программы мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов ОАО «РЖД» на 2019–2025 годы.</li> <li>О предварительном одобрении прекращения участия ОАО «РЖД» в АО «ПНК».</li> <li>О предварительном одобрении прекращения участия ОАО «РЖД» в АО «Вологодский ВРЗ».</li> <li>О предварительном одобрении участия ОАО «РЖД» в АО «ВРК-1».</li> <li>О предварительном одобрении прекращения участия ОАО «РЖД» в АО «Желдорремаш».</li> <li>О предварительном одобрении прекращения участия ОАО «РЖД» в АО «БЭТ».</li> </ul>
5.	10 сентября 2019 года	От 10 сентября 2019 года № 1	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О корректировке инвестиционной программы ОАО «РЖД» на 2019 год.</li> </ul>
6.	22 октября 2019 года	От 22 октября 2019 года № 2	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О корректировке финансового плана ОАО «РЖД» на 2019 год по итогам работы за первое полугодие 2019 года.</li> <li>О проектах финансового плана ОАО «РЖД» и инвестиционной программы ОАО «РЖД» на 2020 год и на плановый период 2021 и 2022 годов.</li> <li>Об одобрении сделок, связанных с реализацией проекта «Создание нового специализированного порта на дальневосточном побережье Российской Федерации в районе бухты Суходол морского порта Владивосток», и ходе его реализации.</li> <li>О рассмотрении Порядка использования в следующем году не освоенных в отчетном году инвестиций до вынесения данного вопроса на рассмотрение совета директоров ОАО «РЖД».</li> <li>О предварительном одобрении прекращения участия ОАО «РЖД» в АО «ЭКЗА».</li> <li>Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на внеочередном общем собрании акционеров АО «ОТЛК» по вопросу повестки дня «О выплате (объявлении) дивидендов по акциям и порядке их выплаты по результатам девяти месяцев 2019 года».</li> <li>Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на заседании совета директоров АО «ФГК» по вопросу повестки дня «О рекомендациях внеочередному общему собранию акционеров АО «ФГК» по размеру дивидендов по акциям и порядку их выплаты по результатам девяти месяцев 2019 года».</li> <li>Об открытии представительства ОАО «РЖД» в Японии.</li> <li>Об утверждении плана работы Комитета по стратегическому планированию совета директоров ОАО «РЖД» на 2019/2020 корпоративный год.</li> </ul>
7.	19 ноября 2019 года	От 19 ноября 2019 года № 3	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О проекте стратегии развития АО «ВРК-1» до 2025 года.</li> <li>О проекте стратегии развития АО «ФПК» на период до 2030 года.</li> <li>Об утверждении перечня подконтрольных обществ, по которым совет директоров ОАО «РЖД» принимает решения в соответствии с подпунктом 23 пункта 71 Устава ОАО «РЖД».</li> <li>О рассмотрении сделки с акциями АО «РЖД-ЗДОРОВЬЕ».</li> <li>Об итогах реализации мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов в первом полугодии 2019 года и за девять месяцев 2019 года.</li> <li>О предварительном одобрении участия ОАО «РЖД» в АНО «Инновационный инжиниринговый центр» в качестве учредителя.</li> <li>Об участии ОАО «РЖД» в Национальной ассоциации международной информационной безопасности.</li> <li>О ходе реализации концепции реформирования системы дошкольного и общего образования ОАО «РЖД» на 2017–2020 годы.</li> <li>О внесении изменений в концепцию реформирования системы дошкольного и общего образования ОАО «РЖД» на 2017–2020 годы.</li> </ul>

## II. Заседания Комитета по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД»

№ п/п	Дата заседания	Протокол	Форма проведения	Повестка дня заседания
1.	24 января 2019 года	От 24 января 2019 года № 8	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>Об утверждении бюджета АО «ВРК-1» на 2019–2021 годы.</li> <li>Об утверждении бюджета АО «ФПК» на 2019–2021 годы.</li> <li>О рассмотрении сделки с заинтересованностью.</li> <li>О безвозмездном отчуждении непрофильных активов ОАО «РЖД».</li> <li>О реализации непрофильных активов ОАО «РЖД» по цене ниже балансовой стоимости.</li> <li>О предварительном одобрении прекращения участия ОАО «РЖД» в АО «Вологодский ВРЗ».</li> <li>О ходе выполнения работ по совершенствованию и развитию интегрированной модели управления рисками и системы внутреннего контроля ОАО «РЖД».</li> </ul>
2.	31 января 2019 года	От 31 января 2019 года № 9	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О рассмотрении предложений Инвестиционного комитета ОАО «РЖД» о целесообразности проведения технологического и ценового аудита инвестиционных проектов.</li> <li>Об утверждении корпоративного стандарта «Проведение обязательного технологического и ценового аудита инвестиционных проектов ОАО «РЖД» и его дочерних и зависимых обществ».</li> <li>О рассмотрении информации аудитора Компании по результатам процедур планирования аудиторской проверки бухгалтерской и финансовой отчетности Компании по РСБУ и МСФО за 2018 год.</li> <li>О результатах рабочей встречи по вопросу утверждения бюджета АО «ФПК» на 2019–2021 годы.</li> <li>О ежегодной оценке Центром внутреннего аудита «Желдораудит» состояния корпоративного управления, системы управления рисками и системы внутреннего контроля ОАО «РЖД».</li> </ul>
3.	26 февраля 2019 года	От 26 февраля 2019 года № 10	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О результатах мониторинга организации процессов управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции, а также эффективности применяемых ОАО «РЖД» антикоррупционных мер в 2018 году.</li> <li>О рассмотрении итогов выполнения плана деятельности Центра внутреннего аудита «Желдораудит» ОАО «РЖД» за 2018 год.</li> <li>О рассмотрении плана деятельности Центра внутреннего аудита «Желдораудит» ОАО «РЖД» на 2019 год.</li> <li>О рассмотрении бюджета Центра внутреннего аудита «Желдораудит» ОАО «РЖД» на 2019 год.</li> </ul>
4.	1 апреля 2019 года	От 1 апреля 2019 года № 11	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О рассмотрении отчета об использовании средств на спонсорскую и благотворительную деятельность ОАО «РЖД» за 2018 год.</li> <li>О корректировке размера фонда спонсорской поддержки и благотворительности ОАО «РЖД» в 2019 году.</li> <li>О внесении изменений в Политику спонсорской и благотворительной деятельности ОАО «РЖД».</li> <li>О безвозмездном отчуждении непрофильных активов ОАО «РЖД» в собственность публично-правовых образований.</li> <li>О реорганизации образовательных учреждений ОАО «РЖД».</li> </ul>
5.	12 апреля 2019 года	От 12 апреля 2019 года № 12	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>Об утверждении отчета о выполнении бюджета АО «ФПК» за 2018 год.</li> <li>Об утверждении бюджета АО «Компания ТрансТелеКом» на 2019–2021 годы.</li> <li>О рассмотрении отчета о выполнении бюджета ПАО «ТрансКонтейнер» за 2018 год.</li> <li>О рассмотрении отчета о выполнении бюджета АО «РЖД Логистика» за 2018 год.</li> <li>Об утверждении бюджета АО «ОТЛК» на 2019–2021 годы.</li> <li>Об утверждении отчета о выполнении бюджета АО «ОТЛК» за 2018 год.</li> <li>Об утверждении отчета о выполнении бюджета АО «ОТЛК Логистика» за 2018 год.</li> </ul>
6.	16 апреля 2019 года	От 16 апреля 2019 года № 13	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>Об утверждении Политики в сфере управления рисками и внутреннего контроля ОАО «РЖД».</li> <li>О рассмотрении реестра ключевых рисков ОАО «РЖД» на 2019 год.</li> <li>Отчет о проведении в 2018 году технологического и ценового аудита инвестиционных проектов ОАО «РЖД» и его дочерних и зависимых обществ.</li> <li>Об итогах закупочной деятельности ОАО «РЖД» за 2018 год.</li> <li>О согласовании Плана деятельности Центра внутреннего аудита «Желдораудит» ОАО «РЖД» на 2019 год, включая План проведения внутреннего аудита в ОАО «РЖД» на 2019 год.</li> </ul>

№ п/п	Дата заседания	Протокол	Форма проведения	Повестка дня заседания
7.	23 апреля 2019 года	От 23 апреля 2019 года № 14	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О ходе реализации комплексной программы финансового оздоровления АО «РЖДстрой» по итогам 2018 года.</li> <li>О заключении ОАО «РЖД» и АО «РЖДстрой» дополнительного соглашения № 2 к договору целевого денежного займа от 29 июля 2014 года № 640.</li> <li>О рассмотрении отчета о выполнении бюджета АО «РЖДстрой» за 2018 год.</li> <li>Об определении на 2017–2019 годы цены сделки – договора на строительство, реконструкцию и ремонт объектов железнодорожного транспорта в 2014–2019 годах между ОАО «РЖД» и АО «РЖДстрой».</li> <li>Об утверждении отчета о выполнении бюджета АО «ВРК-1» за 2018 год.</li> <li>Об утверждении отчета о выполнении бюджета АО «Компания ТрансТелеКом» за 2018 год.</li> <li>О предварительных результатах работы рабочей группы по вопросам взаимодействия органов управления ОАО «РЖД».</li> </ul>
8.	14 мая 2019 года	От 14 мая 2019 года № 15	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О предварительном утверждении годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «РЖД» за 2018 год по российским стандартам, в том числе отчета о финансовых результатах, и о рассмотрении заключения аудитора ОАО «РЖД» по итогам проверки бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «РЖД» за 2018 год.</li> <li>О рассмотрении консолидированной финансовой отчетности ОАО «РЖД», подготовленной в соответствии с МСФО, за 2018 год и о рассмотрении заключения аудитора по итогам проверки консолидированной финансовой отчетности ОАО «РЖД» за 2018 год.</li> <li>О заключении ревизионной комиссии ОАО «РЖД» по итогам проверки финансово-хозяйственной деятельности ОАО «РЖД» за 2018 год.</li> <li>О предварительном утверждении годового отчета ОАО «РЖД» за 2018 год.</li> <li>О рекомендациях годовому общему собранию акционеров по утверждению аудитора ОАО «РЖД» на 2019 год.</li> <li>Об утверждении размера оплаты услуг аудитора ОАО «РЖД» на 2019 год.</li> <li>Об утверждении отчета о выполнении бюджета АО «ФГК» за 2018 год.</li> </ul>
9.	20 июня 2019 года	От 20 июня 2019 года № 16	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О рассмотрении отчета о результатах деятельности компании «Жефко С.А.» за 2018 год.</li> <li>О внесении изменений в договоры купли-продажи электроэнергии (мощности), указанные в приложении к Соглашению о стратегическом партнерстве и развитии партнерских отношений ОАО «РЖД» и ООО «Русэнергосбыт» от 24 октября 2018 года № 145, обеспечивающих продление данных договоров и снижение эксплуатационных затрат ОАО «РЖД».</li> <li>О рассмотрении планов мероприятий по устранению замечаний и нарушений, выявленных ревизионной комиссией ОАО «РЖД», внутренним аудитом ОАО «РЖД» и внешним аудитором ОАО «РЖД» в 2018 году.</li> <li>О безвозмездном отчуждении непрофильных активов ОАО «РЖД» в собственность публично-правовых образований и третьих лиц.</li> <li>Об итогах закупочной деятельности ОАО «РЖД» за I квартал 2019 года.</li> <li>Об оценке эффективности осуществления функций внутреннего аудита в ОАО «РЖД» Комитетом по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД».</li> <li>О ходе реализации проекта по совершенствованию и развитию интегрированной модели управления рисками ОАО «РЖД».</li> </ul>
10.	17 сентября 2019 года	От 17 сентября 2019 года № 1	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>Об избрании секретаря Комитета по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД».</li> <li>Об утверждении плана работы Комитета по аудиту и рискам ОАО «РЖД» на 2019/2020 корпоративный год.</li> <li>Отчет о деятельности Центра внутреннего аудита «Желдораудит» ОАО «РЖД» за первое полугодие 2019 года (включая результаты аудита применяемых расценок по уборке зданий и сооружений, оказанию автотранспортных услуг).</li> <li>О проекте кодекса этики внутренних аудиторов.</li> <li>О проекте программы обеспечения и повышения качества внутреннего аудита.</li> <li>О проекте Положения о внутреннем аудите ОАО «РЖД».</li> <li>О предварительном одобрении прекращения участия ОАО «РЖД» в АО «ТВС» (в части вопросов оценки).</li> <li>О предварительном одобрении сделки с акциями АО «РЖД-ЗДОРОВЬЕ» (в части вопросов оценки).</li> </ul>

№ п/п	Дата заседания	Протокол	Форма проведения	Повестка дня заседания
11.	27 сентября 2019 года	От 27 сентября 2019 года № 2	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О предложениях по внедрению цифровых и информационных технологий в деятельность Центра внутреннего аудита «Желдораудит».</li> <li>О статусе выполнения рекомендаций Центра внутреннего аудита «Желдораудит» по результатам проведенных в 2017–2018 годах аудитов касательно совершенствования системы корпоративного управления в холдинге «РЖД».</li> <li>О рассмотрении сделки с акциями АО «РЖД-ЗДОРОВЬЕ».</li> <li>О рассмотрении отчета о выполнении бюджета ПАО «ТрансКонтейнер» за шесть месяцев 2019 года.</li> <li>О рассмотрении отчета о выполнении бюджета АО «РЖДстрой» за первое полугодие 2019 года (включая ход реализации комплексной программы финансового оздоровления АО «РЖДстрой»).</li> <li>О рассмотрении отчета о выполнении программы мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов АО «ФПК» за первое полугодие 2019 года.</li> <li>О результатах мониторинга организации процессов управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции, а также эффективности применяемых ОАО «РЖД» антикоррупционных мер в первом полугодии 2019 года.</li> <li>Об итогах закупочной деятельности ОАО «РЖД» за первое полугодие 2019 года.</li> </ul>
12.	16 октября 2019 года	От 16 октября 2019 года № 3	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О рассмотрении отчета об использовании средств на спонсорскую и благотворительную деятельность ОАО «РЖД» за шесть месяцев 2019 года.</li> <li>О корректировке бюджета АО «ФПК» на 2019 год.</li> <li>О рассмотрении отчета о результатах деятельности компании «ЖЕФКО С.А.» за шесть месяцев 2019 года.</li> <li>О рассмотрении отчета о результатах деятельности АО «НПФ «БЛАГОСОСТОЯНИЕ» за 2018 год и шесть месяцев 2019 года.</li> <li>О ходе реализации проекта по совершенствованию и развитию интегрированной модели управления рисками ОАО «РЖД».</li> <li>О рассмотрении отчета по мониторингу рисков за II квартал 2019 года.</li> </ul>
13.	23 октября 2019 года	От 23 октября 2019 года № 4	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О рассмотрении отчета об исполнении бюджета АО «РЖД Логистика» за шесть месяцев 2019 года.</li> <li>О безвозмездном отчуждении непрофильных активов ОАО «РЖД» в собственность публично-правовых образований и третьих лиц.</li> <li>О реализации непрофильных активов ОАО «РЖД» по цене ниже балансовой стоимости по договору мены с АО «ФПК».</li> <li>О рассмотрении сделки с акциями АО «РЖД-ЗДОРОВЬЕ».</li> <li>О дополнениях в реестр непрофильных активов ОАО «РЖД».</li> </ul>
14.	12 ноября 2019 года	От 12 ноября 2019 года № 5	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О корректировке бюджета АО «ВРК-1» на 2019 год.</li> <li>О корректировке бюджета АО «ОТЛК» на 2019 год.</li> <li>О внесении изменений в Положение о закупке товаров, работ, услуг для нужд ОАО «РЖД», утвержденное советом директоров ОАО «РЖД» 28 июня 2018 года.</li> <li>О рассмотрении проекта нормативного документа общекорпоративного уровня организационно-методического характера, устанавливающего общие подходы и методы, применяемые в рамках формирования и определения (пересмотра) приемлемой величины рисков (риск-аппетита) ОАО «РЖД».</li> <li>Об определении начальной (максимальной) цены контракта на оказание услуг по проведению обязательного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности и консолидированной финансовой отчетности ОАО «РЖД» за 2019 год.</li> <li>Об определении начальной (максимальной) цены контракта на оказание услуг по проведению обязательного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности и консолидированной финансовой отчетности ОАО «РЖД» за 2020 год.</li> <li>О промежуточной финансовой отчетности ОАО «РЖД» за шесть месяцев 2019 года.</li> <li>О реализации плана мероприятий по устранению недостатков и нарушений, выявленных в ходе проверки деятельности АО «Торговый дом «РЖД» Центром внутреннего аудита «Желдораудит».</li> <li>Отчет о ходе внедрения системы управления рисками в АО «Компания ТрансТелеКом».</li> </ul>



№ п/п	Дата заседания	Протокол	Форма проведения	Повестка дня заседания
15.	12 декабря 2019 года	От 12 декабря 2019 года № 6	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О корректировке размера фонда спонсорской поддержки и благотворительности ОАО «РЖД» в 2019 году.</li> <li>О размере и основных направлениях расходования средств фонда спонсорской поддержки и благотворительности ОАО «РЖД» в 2020 году.</li> <li>Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на заседании совета директоров АО «ФГК» по вопросу повестки дня «Об утверждении бюджета АО «ФГК» на 2020–2022 годы».</li> <li>Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на заседании совета директоров АО «ФПК» по вопросу повестки дня «Об утверждении бюджета АО «ФПК» на 2020–2022 годы».</li> <li>Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на заседании совета директоров АО «Компания ТрансТелеКом» по вопросу повестки дня «Об утверждении бюджета АО «Компания ТрансТелеКом» на 2020–2022 годы».</li> <li>Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на заседании совета директоров АО «ВРК-1» по вопросу повестки дня «Об утверждении бюджета АО «ВРК-1» на 2020–2022 годы».</li> <li>Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на внеочередном общем собрании акционеров АО «ОТЛК» по вопросу повестки дня «Об утверждении бюджета АО «ОТЛК» на 2020–2022 годы».</li> <li>Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на внеочередном общем собрании акционеров АО «ОТЛК Логистика» по вопросу повестки дня «Об утверждении бюджета АО «ОТЛК Логистика» на 2020–2022 годы».</li> <li>Об итогах закупочной деятельности ОАО «РЖД» за девять месяцев 2019 года.</li> <li>О предоставлении информации аудиту ОАО «РЖД».</li> </ul>

### III. Заседания Комитета по кадрам и вознаграждениям совета директоров ОАО «РЖД»

№ п/п	Дата заседания	Протокол	Форма проведения	Повестка дня заседания
1.	8 февраля 2019 года	От 8 февраля 2019 года № 2	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О назначении заместителя генерального директора ОАО «РЖД».</li> <li>О согласовании совмещения членом правления ОАО «РЖД» должности в органе управления другой организации.</li> <li>О плане работ Комитета по кадрам и вознаграждениям совета директоров ОАО «РЖД» на первое полугодие 2019 года.</li> <li>О проекте технического задания на проведение независимой оценки деятельности совета директоров, комитетов совета директоров и членов совета директоров ОАО «РЖД».</li> </ul>
2.	21 февраля 2019 года	От 21 февраля 2019 года № 3	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>Об избрании председательствующего на заседании Комитета по кадрам и вознаграждениям совета директоров ОАО «РЖД».</li> <li>О назначении заместителя генерального директора ОАО «РЖД».</li> </ul>
3.	27 февраля 2019 года	От 27 февраля 2019 года № 4	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О кандидатах в советы директоров обществ, включенных в утвержденный советом директоров ОАО «РЖД» перечень подконтрольных обществ, по которым совет директоров ОАО «РЖД» принимает решение в соответствии с подпунктом 23 пункта 71 Устава ОАО «РЖД».</li> <li>О соответствии кандидатов в независимые члены совета директоров подконтрольных обществ ОАО «РЖД» критериям независимости.</li> <li>Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») по вопросу повестки дня общего собрания акционеров АО «ОТЛК», включенного в утвержденный советом директоров ОАО «РЖД» перечень подконтрольных обществ, по которому совет директоров ОАО «РЖД» принимает решение в соответствии с подпунктом 23 пункта 71 Устава ОАО «РЖД».</li> <li>Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на общем собрании акционеров АО «ОТЛК Логистика», включенного в утвержденный советом директоров ОАО «РЖД» перечень подконтрольных обществ, по которым совет директоров ОАО «РЖД» принимает решения в соответствии с подпунктом 23 пункта 71 Устава ОАО «РЖД», по вопросу о передаче полномочий единоличного исполнительного органа (генерального директора) АО «ОТЛК Логистика» управляющей организации АО «КРП-инвест».</li> </ul>

№ п/п	Дата заседания	Протокол	Форма проведения	Повестка дня заседания
4.	25 апреля 2019 года	От 25 апреля 2019 года № 5	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О предложениях по порядку учета в системе премирования членов правления ОАО «РЖД» показателей, характеризующих эффективность исполнения инвестиционной программы и программы цифровой трансформации.</li> <li>О внесении изменений в Порядок расчета показателя «Снижение операционных расходов ОАО «РЖД» не менее чем на 2 %», утвержденный советом директоров ОАО «РЖД» 15 декабря 2015 года (протокол № 23).</li> <li>О согласовании совмещения членами правления ОАО «РЖД» должностей в органах управления других организаций.</li> <li>О внесении изменений в Положение об оценке деятельности совета директоров, Комитетов совета директоров и членов совета директоров ОАО «РЖД».</li> </ul>
5.	16 мая 2019 года	От 16 мая 2019 года № 6	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>Об итогах достижения КПЭ и обобщенной качественной оценке деятельности правления и ОАО «РЖД» в целом за 2018 год.</li> <li>О долгосрочном премировании членов правления ОАО «РЖД».</li> <li>О рекомендациях годовому общему собранию акционеров по выплате вознаграждения членам совета директоров ОАО «РЖД» по итогам работы за 2018/2019 корпоративный год.</li> <li>О рекомендациях годовому общему собранию акционеров по выплате вознаграждения членам ревизионной комиссии ОАО «РЖД» по итогам работы за 2018/2019 корпоративный год.</li> </ul>
6.	17 июня 2019 года	От 17 июня 2019 года № 7	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О предварительных итогах работы независимых директоров в составе советов директоров обществ, включенных в утвержденный советом директоров ОАО «РЖД» перечень подконтрольных обществ, по которым совет директоров ОАО «РЖД» принимает решения в соответствии с подпунктом 23 пункта 71 Устава ОАО «РЖД».</li> <li>Об итогах проведения независимой оценки деятельности совета директоров, Комитетов совета директоров и членов совета директоров ОАО «РЖД».</li> <li>О ходе согласования Положения о вознаграждении членов совета директоров ОАО «РЖД».</li> </ul>
7.	14 ноября 2019 года	От 14 ноября 2019 года № 1	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>Об избрании секретаря Комитета по кадрам и вознаграждениям совета директоров ОАО «РЖД».</li> <li>Об утверждении плана работ Комитета по кадрам и вознаграждениям совета директоров ОАО «РЖД» на 2019/2020 корпоративный год.</li> <li>О назначении первого заместителя генерального директора ОАО «РЖД».</li> <li>Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») при рассмотрении органами управления подконтрольных обществ, включенных в ежегодно утверждаемый советом директоров ОАО «РЖД» перечень, вопроса по кандидатурам членов органов контроля этих обществ.</li> </ul>
8.	13 декабря 2019 года	От 13 декабря 2019 года № 2	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>Об утверждении Положения о КПЭ деятельности ОАО «РЖД».</li> <li>О корректировке целевого значения общекорпоративного показателя «ЕВITDA холдинга «РЖД» на 2019 год.</li> <li>О целевых значениях общекорпоративных КПЭ ОАО «РЖД» на 2020 год.</li> <li>О реализации методических рекомендаций по применению КПЭ, утвержденных распоряжением Правительства Российской Федерации от 27 июня 2019 года № 1388-р.</li> <li>О результатах сравнительного анализа вознаграждений членов совета директоров ОАО «РЖД».</li> </ul>

### IV. Заседания Комитета по цифровой трансформации и инновационному развитию совета директоров ОАО «РЖД»

№ п/п	Дата заседания	Протокол	Форма проведения	Повестка дня заседания
1.	19 июня 2019 года	От 19 июня 2019 года № 1	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О стратегии цифровой трансформации ОАО «РЖД».</li> <li>О предварительном одобрении участия ОАО «РЖД» в АНО «Цифровая экономика».</li> <li>Об утверждении отчета о реализации в 2018 году Комплексной программы инновационного развития холдинга «РЖД».</li> <li>Об инновационном развитии ОАО «РЖД».</li> </ul>
2.	26 июля 2019 года	От 26 июля 2019 года № 1	Очная	<ul style="list-style-type: none"> <li>О стратегии цифровой трансформации ОАО «РЖД».</li> <li>Об утверждении отчета о реализации в 2018 году Комплексной программы инновационного развития холдинга «РЖД».</li> <li>Об инновационном развитии ОАО «РЖД».</li> </ul>

# 11. Вопросы, рассмотренные на заседаниях совета директоров ОАО «РЖД»

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 23 ЯНВАРЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 10)

- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на внеочередном общем собрании акционеров АО «ФПК» по вопросу повестки дня «Об одобрении крупной сделки».
- Об участии ОАО «РЖД» в ассоциации «НП Совет рынка».

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 7 ФЕВРАЛЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 11)

- Об итогах проведения внешнего независимого аудита издержек ОАО «РЖД».
- Об итогах реализации мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов в III квартале 2018 года.
- О рассмотрении стратегии управления интеллектуальной собственностью холдинга «РЖД» и плана мероприятий по ее реализации.
- О предварительном одобрении прекращения участия ОАО «РЖД» в АО «ВРМ».
- О предварительном одобрении сделки с акциями и долями хозяйственных обществ, включенных в реестр непрофильных активов ОАО «РЖД».
- О предварительном одобрении участия ОАО «РЖД» в АО «КРП-инвест».
- О реорганизации негосударственных учреждений здравоохранения ОАО «РЖД», расположенных на территории Западно-Сибирской,

Северо-Кавказской, Юго-Восточной, Октябрьской, Московской, Дальневосточной и Южно-Уральской железных дорог.

- О ликвидации Кусковского завода консистентных смазок – филиала ОАО «РЖД».
- О плане мероприятий по переходу ОАО «РЖД» на преимущественное использование отечественного программного обеспечения в 2018–2021 годах.

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 19 ФЕВРАЛЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 12)

- О рассмотрении сделки с заинтересованностью.
- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») при рассмотрении органами управления дочерних и зависимых обществ, включенных в перечень в соответствии с подп. 23 п. 71 Устава ОАО «РЖД», вопроса повестки дня «Об утверждении бюджета АО «ФГК» на 2019–2021 годы».
- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») при рассмотрении органами управления дочерних и зависимых обществ, включенных в перечень в соответствии с подп. 23 п. 71 Устава ОАО «РЖД», вопроса повестки дня «Об утверждении бюджета АО «ФПК» на 2019–2021 годы».
- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») при рассмотрении органами управления

дочерних и зависимых обществ, включенных в перечень в соответствии с подп. 23 п. 71 Устава ОАО «РЖД», вопроса повестки дня «Об утверждении бюджета АО «ВРК-1» на 2019–2021 годы».

- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») при рассмотрении органами управления дочерних и зависимых обществ, включенных в перечень в соответствии с подп. 23 п. 71 Устава ОАО «РЖД», вопроса повестки дня «Об утверждении бюджета АО «ОТЛК Логистика» на 2019–2021 годы».
- О прекращении участия ОАО «РЖД» в АО «Русская тройка».
- О назначении заместителя генерального директора ОАО «РЖД».
- Об утверждении плана работы совета директоров ОАО «РЖД» на первое полугодие 2019 года.

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 26 ФЕВРАЛЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 13)

- О рассмотрении предложений Инвестиционного комитета ОАО «РЖД» о проведении технологического и ценового аудита инвестиционных проектов.
- Об утверждении корпоративного стандарта «Проведение обязательного технологического и ценового аудита инвестиционных проектов ОАО «РЖД» и его дочерних и зависимых обществ».
- Об отчуждении непрофильных активов ОАО «РЖД».

- О согласовании совмещения членом правления ОАО «РЖД» должности в органе управления другой организации.
- О прекращении полномочий члена правления ОАО «РЖД».
- Об определении цены размещения дополнительных акций ОАО «РЖД».
- Об определении позиции представителей ОАО «РЖД» на заседаниях советов директоров подконтрольных обществ, включенных в ежегодно утверждаемый советом директоров ОАО «РЖД» перечень, по вопросу «Об утверждении повестки дня годового общего собрания акционеров общества».
- О рассмотрении проекта Положения о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам ревизионной комиссии ОАО «РЖД».
- Об одобрении проекта Положения о ревизионной комиссии ОАО «РЖД».
- О назначении заместителя генерального директора ОАО «РЖД».

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 8 АПРЕЛЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 14)

- О проекте Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года.
- О создании некоммерческих организаций (учреждений) культуры и спорта ОАО «РЖД».
- О доработке корпоративных планов импортозамещения.
- О разработке Программы по повышению качества управления закупочной деятельностью ОАО «РЖД».

- Об определении позиции ОАО «РЖД» на общем собрании акционеров АО «ОТЛК» по вопросу «Об избрании членов ревизионной комиссии общества».
- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») по вопросам повестки дня общих собраний акционеров и заседаний советов директоров обществ, включенных в утвержденный советом директоров ОАО «РЖД» перечень подконтрольных обществ, по которым совет директоров ОАО «РЖД» принимает решения в соответствии с подп. 23 п. 71 Устава ОАО «РЖД».
- О передаче полномочий единоличного исполнительного органа АО «ОТЛК» и АО «ОТЛК Логистика» управляющей организации АО «КРП-инвест».
- О безвозмездном отчуждении непрофильных активов ОАО «РЖД» в собственность публично-правовых образований.
- О реорганизации образовательных учреждений ОАО «РЖД».

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 26 АПРЕЛЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 15)

- Об утверждении Регламента повышения инвестиционной и операционной эффективности и сокращения расходов ОАО «РЖД».
- Об итогах реализации непрофильных активов ОАО «РЖД», включенных в реестр непрофильных активов ОАО «РЖД», за второе полугодие 2018 года.

- Об утверждении дополнений в реестр непрофильных активов ОАО «РЖД».
- Об утверждении плана мероприятий по реализации непрофильных активов ОАО «РЖД» на 2019 год.
- О предварительном одобрении прекращения участия ОАО «РЖД» в АО «НСЗ».
- Об участии ОАО «РЖД» в Национальной ассоциации трансфера технологий.
- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») при рассмотрении советом директоров АО «Компания ТрансТелеКом» вопроса «О прекращении участия АО «Компания ТрансТелеКом» в АО «ФК «ЛОКОМОТИВ»».
- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на заседании совета директоров АО «Компания ТрансТелеКом» по вопросу повестки дня «Об утверждении бюджета АО «Компания ТрансТелеКом» на 2019–2021 годы».
- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на внеочередном общем собрании акционеров АО «ОТЛК» по вопросу повестки дня «Об утверждении бюджета АО «ОТЛК» на 2019–2021 годы».
- Об утверждении решения о дополнительном выпуске обыкновенных именных бездокументарных акций ОАО «РЖД».
- Об одобрении сделки в соответствии с подп. 15 п. 71 Устава ОАО «РЖД».



## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 23 МАЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 16)

- Об определении цены размещения дополнительных привилегированных акций ОАО «РЖД».
- О выполнении параметров инвестиционной программы ОАО «РЖД» по итогам 2018 года.
- О внесении изменений в инвестиционную программу ОАО «РЖД» на 2019 год.
- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») по голосованию при рассмотрении органами управления подконтрольных обществ, включенных в ежегодно утверждаемый советом директоров ОАО «РЖД» перечень, по вопросу повестки дня органов управления этих обществ «О выплате (объявлении) дивидендов по акциям и порядке их выплаты по результатам 2018 года».
- О согласовании совмещения членами правления ОАО «РЖД» должностей в органах управления других организаций.
- О внесении изменений в Порядок расчета показателя «Снижение операционных расходов ОАО «РЖД» не менее чем на 2 %», утвержденный советом директоров ОАО «РЖД» (протокол от 15 декабря 2015 года № 23).
- О рассмотрении отчета об использовании средств на спонсорскую и благотворительную деятельность ОАО «РЖД» за 2018 год.
- О корректировке размера фонда спонсорской поддержки и благотворительности ОАО «РЖД» в 2019 году.
- О внесении изменений в Политику спонсорской и благотворительной деятельности ОАО «РЖД».

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 27 МАЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 17)

- О предварительном утверждении годового отчета ОАО «РЖД».
- О предварительном утверждении годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «РЖД» за 2018 год по российским стандартам, в том числе отчета о финансовых результатах и рассмотрении заключения аудитора ОАО «РЖД» по итогам проверки бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «РЖД» за 2018 год.
- О рассмотрении консолидированной финансовой отчетности ОАО «РЖД», подготовленной в соответствии с МСФО, за 2018 год и заключения аудитора по итогам проверки консолидированной финансовой отчетности ОАО «РЖД» за 2018 год.
- О рекомендациях годовому общему собранию акционеров ОАО «РЖД» по максимальному размеру дивидендов по акциям и порядку их выплаты по итогам деятельности Компании за 2018 год, а также о распределении чистой прибыли ОАО «РЖД» по итогам 2018 года.
- О заключении ревизионной комиссии ОАО «РЖД» по итогам проверки финансово-хозяйственной деятельности ОАО «РЖД» за 2018 год.
- О рекомендациях годовому общему собранию акционеров по утверждению аудитора ОАО «РЖД» на 2019 год.
- Об утверждении размера оплаты услуг аудитора ОАО «РЖД» на 2019 год.
- О рекомендациях годовому общему собранию акционеров по выплате вознаграждения членам ревизионной комиссии ОАО «РЖД» по итогам работы за 2018/2019 корпоративный год.
- О рекомендациях годовому общему собранию акционеров по выплате вознаграждения членам совета директоров ОАО «РЖД» по итогам работы за 2018/2019 корпоративный год.

- Об итогах достижения КПЭ и обобщенной качественной оценке деятельности правления и ОАО «РЖД» в целом за 2018 год.
- Об утверждении размера итогового фонда долгосрочного премирования членов правления ОАО «РЖД» за 2016–2018 годы.
- Об образовании Комитета по цифровой трансформации и инновационному развитию ОАО «РЖД».
- Об утверждении Политики в сфере управления рисками и внутреннего контроля ОАО «РЖД».
- Об утверждении Программы отчуждения непрофильных активов ОАО «РЖД» в новой редакции.
- О прекращении участия АО «ОТЛК» в капитале ПАО «ТрансКонтейнер».
- О внесении изменений в договоры купли-продажи электроэнергии (мощности), указанные в приложении к соглашению о стратегическом партнерстве и развитии партнерских отношений ОАО «РЖД» и ООО «Русэнергосбыт» от 24 октября 2018 года № 145, обеспечивающих продление данных договоров и снижение эксплуатационных затрат ОАО «РЖД».

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 4 ИЮНЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 18)

- О развитии высокоскоростных железнодорожных перевозок.

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 14 ИЮНЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 19)

- Об утверждении отчета о выполнении бюджета АО «ОТЛК» за 2018 год.
- Об утверждении отчета о выполнении бюджета АО «ОТЛК Логистика» за 2018 год.

- Об утверждении отчета о выполнении бюджета АО «ФПК» за 2018 год.
- Об утверждении отчета о выполнении бюджета АО «ВРК-1» за 2018 год.
- Об утверждении отчета о выполнении бюджета АО «Компания ТрансТелеКом» за 2018 год.
- Об утверждении отчета о выполнении бюджета АО «ФГК» за 2018 год.
- О рассмотрении отчета о выполнении бюджета ПАО «ТрансКонтейнер» за 2018 год.
- О рассмотрении отчета о выполнении бюджета АО «РЖД Логистика» за 2018 год.
- О рассмотрении отчета о выполнении бюджета АО «РЖДстрой» за 2018 год.
- Об итогах закупочной деятельности ОАО «РЖД» за 2018 год.
- О предварительном одобрении участия ОАО «РЖД» в АО «ПК «Сахалин».
- О предварительном одобрении участия ОАО «РЖД» в АО «Экспресс-пригород».
- Об итогах реализации мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов ОАО «РЖД» в 2018 году.
- О внесении изменений в Положение об оценке деятельности совета директоров, комитетов совета директоров и членов совета директоров ОАО «РЖД».

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 28 ИЮНЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 20)

- О ходе исполнения инвестиционной программы и финансового плана ОАО «РЖД» на 2019 год по итогам работы за I квартал 2019 года.
- Об итогах реализации мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов в I квартале 2019 года.
- Об актуализации Сводной программы мероприятий по повышению

- операционной эффективности и оптимизации расходов ОАО «РЖД» на 2019–2025 годы.
- О предварительном одобрении прекращения участия ОАО «РЖД» в АО «ПНК».
- О предварительном одобрении сделки с акциями АО «Вологодский ВРЗ».
- О предварительном одобрении участия ОАО «РЖД» в АО «ВРК-1».
- О предварительном одобрении участия ОАО «РЖД» в АНО «Цифровая экономика».
- О рассмотрении отчета о результатах деятельности компании АО «ЖЕФКО» за 2018 год.
- О безвозмездном отчуждении непрофильных активов ОАО «РЖД» в собственность публично-правовых образований и третьих лиц.
- Об итогах закупочной деятельности ОАО «РЖД» за I квартал 2019 года.
- О прекращении участия в ЗАО «РАСКОМ».
- Об участии ОАО «РЖД» в АО «РЖДстрой».
- О расширении практики использования факторинга при исполнении договоров на поставку товаров (выполнение работ, оказание услуг).
- Об определении цены размещения дополнительных акций ОАО «РЖД».

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 29 ИЮНЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 21)

- О рекомендациях годовому общему собранию акционеров ОАО «РЖД» по максимальному размеру дивидендов по акциям и порядку их выплаты по итогам деятельности Компании за 2018 год, а также о распределении чистой прибыли ОАО «РЖД» по итогам 2018 года».

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 24 ИЮЛЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 1)

- Об избрании председателя совета директоров ОАО «РЖД».
- О результатах оценки деятельности совета директоров ОАО «РЖД».
- О результатах работы Комитетов совета директоров ОАО «РЖД» в 2018/2019 корпоративном году.
- Об утверждении составов Комитетов совета директоров ОАО «РЖД» и их председателей.
- О согласовании совмещения членом правления ОАО «РЖД» С. А. Кобзевым должностей в органах управления других организаций.
- О продаже непрофильных активов ОАО «РЖД» по цене ниже балансовой стоимости.
- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») по вопросам повестки дня общего собрания акционеров и заседания совета директоров АО «ФГК», включенного в утвержденный советом директоров ОАО «РЖД» перечень подконтрольных обществ, по которым совет директоров ОАО «РЖД» принимает решения в соответствии с подп. 23 п. 71 Устава ОАО «РЖД».

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 7 АВГУСТА 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 2)

- О внесении дополнений в Положение о закупках.
- Об утверждении отчета о реализации в 2018 году Комплексной программы инновационного развития холдинга «РЖД».
- Об инновационном развитии ОАО «РЖД».

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 6 СЕНТЯБРЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 3)

- Об одобрении сделки в соответствии с подп. 15 п. 71 Устава ОАО «РЖД».
- О корректировке размера фонда спонсорской поддержки и благотворительности ОАО «РЖД» в 2019 году.

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 18 СЕНТЯБРЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 4)

- О корректировке инвестиционной программы ОАО «РЖД» на 2019 год.
- Об утверждении решения о дополнительном выпуске привилегированных именных бездокументарных акций ОАО «РЖД» и соответствующего проспекта ценных бумаг.
- Об утверждении решения о дополнительном выпуске обыкновенных именных бездокументарных акций ОАО «РЖД».

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 25 ОКТЯБРЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 5)

- О корректировке финансового плана ОАО «РЖД» на 2019 год по итогам работы за первое полугодие 2019 года.
- О проектах финансового плана ОАО «РЖД» и инвестиционной программы ОАО «РЖД» на 2020 год и на плановый период 2021–2022 годов.
- О стратегии цифровой трансформации ОАО «РЖД».
- О предварительном одобрении прекращения участия ОАО «РЖД» в АО «Желдорремаш».
- О предварительном одобрении прекращения участия ОАО «РЖД» в АО «БЭТ».
- О рассмотрении отчета о выполнении бюджета ПАО «Трансконтейнер» за шесть месяцев 2019 года.

- О предоставлении акционерными обществами ежеквартальных отчетов в Минэкономразвития России, Банк России, Минфин России и Росимущество о значениях ряда показателей.
- О разработке (актуализации) внутренних документов, регламентирующих формирование ключевых показателей эффективности деятельности ОАО «РЖД» и вознаграждения руководящего состава ОАО «РЖД».
- Об утверждении плана работы совета директоров ОАО «РЖД» на 2019/2020 корпоративный год.
- О безвозмездном отчуждении непрофильных активов ОАО «РЖД» в собственность публично-правовых образований.

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 6 НОЯБРЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 6)

- Об одобрении сделок, связанных с реализацией проекта «Создание нового специализированного порта на дальневосточном побережье Российской Федерации в районе бухты Суходол морского порта Владивосток».
- О предварительном одобрении прекращения участия ОАО «РЖД» в АО «ЭКЗА».
- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на внеочередном общем собрании акционеров АО «ОТЛК» по вопросу повестки дня «О выплате (объявлении) дивидендов по акциям и порядке их выплаты по результатам девяти месяцев 2019 года».
- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на заседании совета директоров АО «ФГК» по вопросу повестки дня «О рекомендациях внеочередному общему собранию акционеров АО «ФГК» по размеру дивидендов по акциям и порядку

- их выплаты по результатам девяти месяцев 2019 года».
- Об открытии представительства ОАО «РЖД» в Японии.
- О корректировке бюджета АО «ФПК» на 2019 год.
- Об участии ОАО «РЖД» в АО «Экспресс-пригород».
- Об участии ОАО «РЖД» в АО «ПК «Сахалин».
- О дополнениях в реестр непрофильных активов ОАО «РЖД».

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 13 НОЯБРЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 7)

- О рассмотрении отчета о результатах деятельности компании АО «ЖЕФКО» за шесть месяцев 2019 года.
- О рассмотрении отчета о результатах деятельности АО «РЖД Логистика» за шесть месяцев 2019 года.
- О рассмотрении отчета о результатах деятельности АО «НПФ «БЛАГОСОСТОЯНИЕ» за 2018 год и шесть месяцев 2019 года.
- Об освобождении члена правления ОАО «РЖД».
- О безвозмездном отчуждении непрофильных активов ОАО «РЖД» в собственность публично-правовых образований и третьих лиц.
- О реализации непрофильных активов ОАО «РЖД» по цене ниже балансовой стоимости по договору мены с АО «ФПК».

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 21 НОЯБРЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 8)

- О назначении первого заместителя генерального директора ОАО «РЖД».
- Об определении начальной (максимальной) цены контракта на оказание

- услуг по проведению обязательного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности и консолидированной финансовой отчетности ОАО «РЖД» за 2020 год.
- О закупке российской продукции, используемой для реализации национальных проектов и Комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры.
- Об участии ОАО «РЖД» в АНО «Цифровая экономика».

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 6 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 9)

- О проекте стратегии развития АО «ВРК-1» до 2025 года.
- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на заседании совета директоров АО «ВРК-1» по вопросу повестки дня «Об утверждении корректировки бюджета АО «ВРК-1» на 2019 год».
- Об утверждении порядка использования в следующем году не освоенных в отчетном году инвестиций до вынесения данного вопроса на рассмотрение совета директоров ОАО «РЖД».
- Об утверждении перечня подконтрольных обществ, по которым совет директоров ОАО «РЖД» принимает решения в соответствии с подп. 23 п. 71 Устава ОАО «РЖД».
- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») по вопросам повестки дня заседаний советов директоров обществ, включенных в утвержденный советом директоров ОАО «РЖД» перечень подконтрольных обществ, по которым совет директоров ОАО «РЖД» принимает решения в соответствии с подп. 23 п. 71 Устава ОАО «РЖД».
- О рассмотрении отчета о выполнении бюджета АО «РЖДстрой» за первое полугодие 2019 года (включая

- ход реализации комплексной программы финансового оздоровления АО «РЖДстрой»).
- Об итогах закупочной деятельности ОАО «РЖД» за первое полугодие 2019 года.
- Об итогах реализации мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов в первом полугодии и за девять месяцев 2019 года.
- Об участии ОАО «РЖД» в АО «ФПК».
- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») при рассмотрении органами управления АО «ФПК» следующих вопросов:
  - об утверждении повестки дня общего собрания акционеров АО «ФПК»;
  - о внесении изменений и дополнений в Устав АО «ФПК»;
  - об определении количества, номинальной стоимости, категории (типа) объявленных акций АО «ФПК» и прав, предоставляемых этими акциями;
  - об увеличении уставного капитала АО «ФПК» путем размещения дополнительных акций.
- Об определении цены размещения дополнительных акций ОАО «РЖД».
- Об утверждении инвестиционной программы и финансового плана ОАО «РЖД» на 2020 год и на плановый период 2021–2022 годов.

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 12 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 10)

- О проекте стратегии развития АО «ФПК» на период до 2030 года.
- О рассмотрении сделки с акциями АО «РЖД-ЗДОРОВЬЕ».
- О предварительном одобрении участия ОАО «РЖД» в АНО «Инновационный инжиниринговый центр» в качестве учредителя.

- Об участии ОАО «РЖД» в Национальной ассоциации международной информационной безопасности.
- О ходе реализации Концепции реформирования системы дошкольного и общего образования ОАО «РЖД» на 2017–2020 годы.
- О внесении изменений в Концепцию реформирования системы дошкольного и общего образования ОАО «РЖД» на 2017–2020 годы.
- О прекращении участия ОАО «РЖД» в АО «ВРМ».
- Об определении цены (денежной оценки) имущества, подлежащего внесению в уставный капитал ОАО «РЖД».
- О внесении изменений в закупочную документацию ОАО «РЖД», регулиющую проведение конкурентных процедур.
- Об участии ОАО «РЖД» в акционерном обществе «Акционерная компания «Железные дороги Якутии».
- О признании утратившим силу решения совета директоров ОАО «РЖД».

## ЗАСЕДАНИЕ ОТ 18 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 11)

- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на заседании совета директоров АО «ФГК» по вопросу повестки дня «Об утверждении бюджета АО «ФГК» на 2020–2022 годы».
- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на заседании совета директоров АО «ФПК» по вопросу повестки дня «Об утверждении бюджета АО «ФПК» на 2020–2022 годы».
- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на заседании совета директоров АО «Компания ТрансТелеКом» по вопросу



- повестки дня «Об утверждении бюджета АО «Компания ТрансТелеКом» на 2020–2022 годы».
- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на заседании совета директоров АО «ВРК-1» по вопросу повестки дня «Об утверждении бюджета АО «ВРК-1» на 2020–2022 годы».
- Об утверждении Положения о ключевых показателях эффективности деятельности ОАО «РЖД».
- О корректировке целевого значения общекорпоративного показателя EBITDA холдинга «РЖД» на 2019 год.
- О целевых значениях общекорпоративных КПЭ ОАО «РЖД» на 2020 год.
- О реализации методических рекомендаций по применению ключевых показателей эффективности, утвержденных распоряжением Правительства Российской Федерации от 27 июня 2019 года № 1388-р.
- О корректировке размера фонда спонсорской поддержки и благотворительности в 2019 году.

- О размере и основных направлениях расходования спонсорской поддержки и благотворительности ОАО «РЖД» в 2020 году.
- Об утверждении решения о дополнительном выпуске обыкновенных именных бездокументарных акций ОАО «РЖД».
- О рассмотрении вопроса в соответствии с директивами Правительства Российской Федерации от 14 ноября 2019 года № 10357п-П13.

### ЗАСЕДАНИЕ ОТ 25 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (ПРОТОКОЛ № 12)

- О внесении изменений в Положение о закупке товаров, работ, услуг для нужд ОАО «РЖД», утвержденное советом директоров ОАО «РЖД» 28 июня 2018 года.
- Об итогах закупочной деятельности ОАО «РЖД» за девять месяцев 2019 года.

- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на внеочередном общем собрании акционеров АО «ОТЛК Логистика» по вопросу повестки дня «Об утверждении бюджета АО «ОТЛК Логистика» на 2020–2022 годы».
- Об определении позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») на внеочередном общем собрании акционеров АО «ОТЛК» по вопросу повестки дня «Об утверждении бюджета АО «ОТЛК» на 2020–2022 годы».
- О прекращении участия ОАО «РЖД» в АО «НСЗ».

## 12. Информация о судебных разбирательствах

Судебные разбирательства за 2019 год, в которых ОАО «РЖД» выступает в качестве ответчика:

- Всего – 22 918 исков на сумму 28 358 932,5 тыс. руб.
- Рассмотрено – 17 372 иска на сумму 20 794 981,7 тыс. руб.:
  - не в пользу ОАО «РЖД» – 14 301 иск на сумму 5 065 911,2 тыс. руб.;

- в пользу ОАО «РЖД» – 3 071 иск на сумму 15 729 070,5 тыс. руб.
- Не рассмотрено – 5 546 исков на сумму 7 563 950,8 тыс. руб.

Информация о судебных разбирательствах за 2019 год, в которых ОАО «РЖД» выступает в качестве истца:

- Всего – 21 987 исков на сумму 7 787 192,7 тыс. руб.

- Рассмотрено – 17 146 исков на сумму 4 804 751,8 тыс. руб.:
  - не в пользу ОАО «РЖД» – 1 914 исков на сумму 1 495 824,9 тыс. руб.;
  - в пользу ОАО «РЖД» – 15 232 иска на сумму 3 308 926,9 тыс. руб.
- Не рассмотрено – 4 841 иск на сумму 2 982 440,9 тыс. руб.

## 13. Сведения о фактических результатах исполнения поручений Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации

№ п/п	Поручения	Результаты исполнения
1	Выравнивание условий функционирования железнодорожного перевозчика по сравнению с условиями, действующими для перевозчиков на других видах транспорта в части ответственности за нарушение сроков доставки грузов и порожних вагонов: <ul style="list-style-type: none"> <li>• поручение Правительства Российской Федерации от 11.01.2019 № ДК-П9–98;</li> <li>• поручение Правительства Российской Федерации от 07.02.2019 № ДК-П9–860</li> </ul>	Федеральный закон от 02.08.2019 № 266-ФЗ «О внесении изменения в статью 97 Федерального закона «Устав железнодорожного транспорта Российской Федерации»
2	Введение поэтапного оснащения объектов транспортной инфраструктуры техническими средствами обеспечения транспортной безопасности, что призвано снизить нагрузку на субъект транспортной инфраструктуры: <ul style="list-style-type: none"> <li>• поручение Правительства Российской Федерации от 20.03.2019 № ДМ-П9–2047р;</li> <li>• поручение Правительства Российской Федерации от 30.03.2019 № КЧ-П9–2461;</li> <li>• поручение Президента Российской Федерации В. В. Путина от 12.07.2019 № Пр-1353;</li> <li>• поручение Правительства Российской Федерации от 18.07.2019 № МА-П9–6121</li> </ul>	Федеральный закон от 02.08.2019 № 270-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О транспортной безопасности» и отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам обеспечения транспортной безопасности»
3	Совершенствование порядка корпоративного управления ОАО «РЖД» в части приведения уставных документов ОАО «РЖД» в соответствие с Кодексом корпоративного управления: <ul style="list-style-type: none"> <li>• статья 4 Федерального закона от 27.02.2003 № 29-ФЗ «Об особенностях управления и распоряжения имуществом железнодорожного транспорта»;</li> <li>• Федеральный закон от 26.12.1995 «Об акционерных обществах»</li> </ul>	Постановление Правительства Российской Федерации от 13.02.2019 № 135 «О внесении изменений в устав ОАО «РЖД», распоряжение Правительства Российской Федерации № 212-р о снижении кворума до трех четвертей голосов от общего числа избранных членов совета директоров общества при принятии решений при одобрении сделок, стоимость которых составляет более 3 млрд руб., но не превышает 25 % балансовой стоимости активов общества
4	Повышение эффективности организации перевозок граждан-получателей социальной услуги в виде бесплатного проезда на железнодорожном транспорте общего пользования в пригородном сообщении: <ul style="list-style-type: none"> <li>• пункт 3 протокола совещания в Правительстве Российской Федерации от 15.06.2017 № АД-П9–58пр;</li> <li>• поручение Правительства Российской Федерации от 15.06.2018 № МА-П9–26пр</li> </ul>	Постановление Правительства Российской Федерации от 27.03.2019 № 320 «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета организациям железнодорожного транспорта на компенсацию части потерь в доходах, возникающих в результате предоставления гражданам государственной социальной услуги в виде бесплатного проезда на железнодорожном транспорте в пригородном сообщении при условии ведения персонализированного учета поездок»

№ п/п	Поручения	Результаты исполнения
5	<p>Возмещение потерь в доходах, возникающих в результате установления льготных тарифов на перевозку зерна в целях выравнивания доходности сельскохозяйственных товаропроизводителей в субъектах Российской Федерации, в которых отмечался значительный прирост объема производства зерна:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>подпункт «г» пункта 2 перечня поручений Президента Российской Федерации В. В. Путина от 15.03.2018 № Пр-436,</li> <li>подпункт «г» пункта 1 перечня поручений Президента Российской Федерации В. В. Путина от 31.10.2018 № Пр-2014</li> </ul>	<p>Постановление Правительства Российской Федерации от 06.04.2019 № 406 «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета ОАО «РЖД» на возмещение потерь в доходах, возникающих в результате установления льготных тарифов на перевозку зерна»</p>
6	<p>Исключение применения льготного исключительного тарифа на услуги по использованию инфраструктуры железнодорожного транспорта общего пользования на полигоне МЦК:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>пункт 2 раздела II поручения Правительства Российской Федерации от 15.07.2019 № МА-П9–38пр</li> </ul>	<p>Постановление Правительства Российской Федерации от 22.06.2019 № 791 «О внесении изменения в постановление Правительства Российской Федерации от 17.10.2011 № 844» в части исключения условий применения исключительного тарифа на услуги использования инфраструктуры на полигоне МЦК</p>
7	<p>Предоставление ОАО «РЖД» из средств Фонда национального благосостояния транша путем размещения привилегированных акций общества в целях реализации инвестиционного проекта «Модернизация железнодорожной инфраструктуры Байкало-Амурской и Транссибирской железнодорожных магистралей с развитием пропускных и провозных способностей»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>подпункт «в» пункта 1 перечня поручений Президента Российской Федерации от 18.08.2017 № Пр-1629;</li> <li>поручение Правительства Российской Федерации от 29.08.2017 № АД-П9–5684</li> </ul>	<p>Постановление Правительства Российской Федерации от 27.08.2019 № 1094 «О внесении изменений в устав ОАО «РЖД»</p>
8	<p>Обеспечение эффективной работы ОАО «РЖД» с учетом достижения ключевых национальных целей развития:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>пункт 2 поручения Правительства Российской Федерации от 29.10.2018 № ДМ-П9–56пр</li> </ul>	<p>Распоряжение Правительства Российской Федерации от 19.03.2019 № 466-р об утверждении Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года</p>
9	<p>Предоставление ОАО «РЖД» из средств Фонда национального благосостояния транша путем размещения привилегированных акций общества в целях реализации инвестиционного проекта «Модернизация железнодорожной инфраструктуры Байкало-Амурской и Транссибирской железнодорожных магистралей с развитием пропускных и провозных способностей»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>подпункт «в» пункта 1 перечня поручений Президента Российской Федерации от 18.08.2017 № Пр-1629;</li> <li>поручение Правительства Российской Федерации от 29.08.2017 № АД-П9–5684</li> </ul>	<p>Распоряжение Правительства Российской Федерации от 27.08.2019 № 1872-р об увеличении уставного капитала ОАО «РЖД»</p>
10	<p>Актуализация правовой базы в сфере безопасности движения на железнодорожном транспорте:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Федеральный закон от 26.07.2019 № 233-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О железнодорожном транспорте в Российской Федерации»</li> </ul>	<p>Приказ Минтранса России от 22.08.2019 № 273 «Об утверждении Порядка выдачи свидетельства, подтверждающего право на управление курсирующими по железнодорожным путям локомотивом, мотор-вагонным подвижным составом и (или) специальным самоходным подвижным составом, приостановления действия и аннулирования указанного свидетельства, а также требований к его оформлению и Формы свидетельства» (зарегистрировано в Минюсте России 07.10.2019 № 56154)</p>

## 14. Отчет по исполнению поручений Правительства Российской Федерации и Президента Российской Федерации

№ п/п	Поручение	Отчет по исполнению
1	<p>О внедрении положений Кодекса корпоративного управления в соответствии с поручением Правительства Российской Федерации от 31.07.2014 № ИШ-П13–5859</p>	<p>В 2019 году ОАО «РЖД» продолжило работу по внедрению положений Кодекса корпоративного управления. Планом мероприятий («дорожной картой») по внедрению Кодекса корпоративного управления, утвержденным советом директоров ОАО «РЖД» 12 декабря 2016 года (протокол № 18), было предусмотрено 15 мероприятий, все из которых выполнены, за исключением мероприятий, связанных с внесением отдельных изменений в устав ОАО «РЖД» и положение о совете директоров ОАО «РЖД». В 2019 году проведена независимая оценка деятельности совета директоров ОАО «РЖД» и комитетов совета директоров ОАО «РЖД». Годовой отчет ОАО «РЖД» за 2019 год содержит отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления.</p>
2	<p>Об утверждении обществом долгосрочных программ развития и проведения аудита таких программ в обществе в соответствии с подпунктами 32, 33 и 34 пункта 1 перечня поручений Президента Российской Федерации от 27.12.2013 № Пр-3086</p>	<p>Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» до 2025 года разработана во исполнение поручения Президента Российской Федерации от 27.12.2013 № Пр-3086, в соответствии с директивами Правительства Российской Федерации. ДПР утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации № 466-р от 19.03.2019. В связи с тем, что ДПР утверждена в 2019 году, аудит ее реализации будет проводиться на ежегодной основе, начиная с 2020 года (по итогам 2019 отчетного финансового года). Советом директоров ОАО «РЖД» утвержден Стандарт проведения аудиторской проверки реализации ДПР, регламентирующий порядок проведения аудита (протокол № 25 от 08.12.2014).</p>
3	<p>О включении в долгосрочную программу развития основных параметров потребности в трудовых ресурсах, в том числе по инженерно-техническим специальностям, необходимых для реализации основных мероприятий программы в соответствии с подпунктом «б» пункта 2 перечня поручений Президента Российской Федерации от 01.07.2014 № Пр-1627</p>	<p>В соответствии с подпунктом «б» пункта 2 перечня поручений Президента Российской Федерации от 01.07.2014 № Пр-1627 в ДПР включен показатель потребности в инженерно-техническом персонале ОАО «РЖД», необходимым для реализации основных мероприятий ДПР. По состоянию на 31.12.2019 доля списочной численности инженерно-технического персонала достаточна для выполнения мероприятий программы и составляет 34,7 %.</p>
4	<p>Об обеспечении принятия обществом ключевых показателей эффективности для оценки работы менеджмента в соответствии с пунктом 5 перечня поручений Президента Российской Федерации от 05.07.2013 № Пр-1474</p>	<p>В соответствии с директивами Правительства Российской Федерации от 25.04.2014 № 2579п-П13 на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 30 июня 2014 года было утверждено Положение о ключевых показателях эффективности деятельности ОАО «РЖД» (протокол № 15). Согласно директивам Правительства Российской Федерации от 02.10.2019 № 9054п-П13, а также на основании Методических рекомендаций по применению ключевых показателей эффективности деятельности хозяйственных обществ, утвержденных распоряжением Правительства Российской Федерации от 27.06.2019 № 1388-р, на заседании совета директоров ОАО «РЖД» от 18 декабря 2019 года (протокол № 11) утверждено актуализированное Положение о ключевых показателях эффективности деятельности ОАО «РЖД».</p>
5	<p>О внедрении системы премирования руководителей на основе ключевых показателей эффективности их деятельности исходя из необходимости снижения операционных расходов (затрат) не менее чем на 2–3 % ежегодно в соответствии с подпунктом 5 пункта 1 перечня поручений Президента Российской Федерации от 05.12.2014 № Пр-2821</p>	<p>В рамках исполнения поручения Президента Российской Федерации от 05.12.2014 № Пр-2821 (подпункт 5 пункта 1) и директив Правительства Российской Федерации от 16.04.2015 № 2303п-П13 на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 30 июня 2014 года (протокол № 15) приняты решения о включении показателя «снижение операционных расходов (затрат)» и внесение изменений в систему мотивации членов правления Компании, утвержденную протоколом от 30.06.2014 № 15, и в перечень КПЭ ОАО «РЖД» на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 18.05.2015 (протокол № 6).</p>



№ п/п	Поручение	Отчет по исполнению
6	О включении интегрального ключевого показателя эффективности инновационной деятельности в перечень ключевых показателей эффективности долгосрочной программы развития в соответствии с подпунктом «б» пункта 2 раздела 2 протокола заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России от 17.04.2015 № 2	В соответствии с поручением заместителя Председателя Правительства Российской Федерации от 15.09.2015 № АД-ПЗ6–6296 разработаны предложения по составу и параметрам значений ключевых показателей эффективности, входящих в состав интегрального ключевого показателя эффективности инновационной деятельности (ИКПЭ). Состав и параметры ИКПЭ согласованы в федеральных органах исполнительной власти. Плановые значения ИКПЭ на период до 2025 года утверждены Долгосрочной программой развития ОАО «РЖД» до 2025 года (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 19.03.2019 № 466-р). В соответствии с Директивами Правительства Российской Федерации от 27.04.2018 № 3262п-П13 предложения по составу и значению ИКПЭ в 2019 году направлены федеральным органам исполнительной власти. В 2019 году установленное значение ИКПЭ достигнуто. Состав и плановые значения ИКПЭ учтены при разработке Комплексной программой инновационного развития холдинга «РЖД» на период до 2025 года.
7	О разработке и утверждении перечня внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность общества в соответствии с пунктом 1 поручения Президента Российской Федерации от 27.12.2014 № Пр-3013	Во исполнение перечня поручений Президента Российской Федерации по итогам совещания по вопросу повышения эффективности деятельности государственных компаний от 27.12.2014 № Пр-3013 и согласно директивам Правительства Российской Федерации от 24.06.2015 № 3984п-П13 разработаны и утверждены: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Регламент повышения инвестиционной и операционной эффективности и сокращения расходов ОАО «РЖД» утвержден на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 18 декабря 2017 года (протокол № 16). В 2019 году в соответствии с решениями, принятыми на комитете по стратегическому планированию совета директоров ОАО «РЖД» от 19 июня 2018 года (протокол № 26), регламент повышения инвестиционной и операционной эффективности и сокращения расходов доработан и утвержден на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 26 апреля 2019 года (протокол от № 15);</li> <li>● Положение об организации внутреннего аудита в холдинге «РЖД» утверждено на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 7 декабря 2015 года (протокол от № 22);</li> <li>● Положение о порядке разработки и выполнения Программы инновационного развития холдинга «РЖД» (утверждено распоряжением ОАО «РЖД» от 30.10.2015 № 2596р, а также на заседании совета директоров ОАО «РЖД» от 7 декабря 2015 года (протокол № 22);</li> <li>● Положение о системе управления качеством ОАО «РЖД» (утверждено на заседании совета директоров ОАО «РЖД» от 7 декабря 2015 года (протокол № 22);</li> <li>● Политика по управлению рисками и внутреннему контролю (утверждена решением совета директоров ОАО «РЖД» от 27.05.2019 (протокол № 17) и введена в действие распоряжением ОАО «РЖД» от 18.06.2019 № 1223/р).</li> </ul>
8	Об изменении структуры годового отчета общества в соответствии с пунктом 3 поручения Президента Российской Федерации 27.12.2014 № Пр-3013	Во исполнение директивы Правительства Российской Федерации от 06.04.2015 № 2007п-П13 и в соответствии с решением совета директоров ОАО «РЖД» 20 апреля 2015 года (протокол № 4) в структуру годового отчета внесены требуемые изменения. С момента внесения указанных изменений ежегодно издаваемый годовой отчет ОАО «РЖД» содержит соответствующую информацию.
9	О поэтапном замещении закупки иностранной продукции (работ, услуг) закупкой эквивалентной по техническим характеристикам и потребительским свойствам российской продукции (работ, услуг) в соответствии с поручением Правительства Российской Федерации от 25.11.2013 № ДМ-П9–87пр, от 12.12.2014 № АД-П9–9176 и от 05.03.2015 № ИШ-П13–1419	Мероприятия, направленные на плановое и поэтапное замещение закупки иностранной продукции (работ, услуг) закупкой эквивалентной по техническим характеристикам и потребительским свойствам российской продукции (работ, услуг), в соответствии с поручениями Правительства Российской Федерации от 08.12.2014 № АД-П9–9176 и от 05.03.2015 № ИШ-П13–1419 отражены в Программе импортозамещения закупаемой ОАО «РЖД» продукции на период 2015–2020 годов (№ 192 от 30.03.2015). Основные положения Программы импортозамещения закупаемой ОАО «РЖД» продукции на период 2015–2020 годов включены в обобщающие материалы Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года.
10	О реализации программ отчуждения непрофильных активов в соответствии с абзацем 4 подпункта «в» пункта 2 Указа Президента Российской Федерации от 07.05.2012 № 596, распоряжение Правительства Российской Федерации от 10.05.2017 № 894-р	Информация о реализации в 2019 году непрофильных активов ОАО «РЖД» и его дочерних обществ размещена на межведомственном портале по управлению государственной собственностью, а также отражена в приложении 16 настоящего годового отчета.

№ п/п	Поручение	Отчет по исполнению
11	Об обеспечении создания единых казначейств головных, дочерних и зависимых организаций в соответствии с пунктом 1 перечня поручений Президента Российской Федерации от 07.05.2014 № Пр-1032	В соответствии с директивой Правительства Российской Федерации № 1796п-П13 от 26.03.2015 в адрес Минфина России и Росфинмониторинга направлены отчеты о результатах создания единого казначейства ОАО «РЖД», его дочерних и зависимых организаций. Выполнение директив Правительства Российской Федерации подтверждено актами ревизионной комиссии по итогам проверки финансово-хозяйственной деятельности ОАО «РЖД» за 2015 и 2016 годы.
12	О повышении производительности труда, создании и модернизации высокопроизводительных рабочих мест в соответствии с пунктом 6 раздела 2 плана мероприятий, утвержденного распоряжением Правительства Российской Федерации от 09.07.2014 № 1250-р	Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 31.10.2014 № 7389п-П13 и в соответствии с решением совета директоров ОАО «РЖД» от 1 декабря 2014 года (протокол № 24) разработан Комплекс мер (перечень мероприятий), направленных на повышение производительности труда в ОАО «РЖД» на период 2015-2018 годов. Компания системно работает над повышением производительности труда за счет снижения трудозатрат в связи с совершенствованием техники и технологических процессов. В результате реализации Комплекса мер в 2018 году рост производительности труда (рассчитанный условно-натуральным методом) составила 1,55 раза к 2011 году. Директива закончила свое действие в 2018 году.
13	Внесение изменений в закупочную политику в части инновационных строительных материалов в соответствии с пунктом 7 протокола совещания у Председателя Правительства Российской Федерации от 14.06.2016 № ДМ-П9–38пр	На текущий момент данная директива в ОАО «РЖД» не поступала.
14	Внесение изменений в закупочную политику общества в части закупок отечественного конкурентоспособного программного обеспечения в соответствии с поручением Правительства Российской Федерации от 01.04.2016 № ИШ-П13–1872	Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 11.07.2016 № 4972п-П13 в примерные формы документации, утвержденные в установленном ОАО «РЖД» порядке, включено требование о том, что сведения о поставляемом программном обеспечении (о программном обеспечении, на которое передается право использования) должны быть включены в единый реестр российских программ для электронных, вычислительных машин и баз данных, созданный в соответствии со статьей 12.1 Федерального закона «Об информации, информационных технологиях и о защите информации».
15	Расширение практики использования факторинга при исполнении договоров на поставку товаров (выполнение работ, оказание услуг) в соответствии с поручением Правительства Российской Федерации от 01.03.2016 № ДМ-П13–1100 (п. 89 Плана действий Правительства Российской Федерации, направленных на обеспечение стабильного социально-экономического развития Российской Федерации в 2016 году)	Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 11.10.2016 № 7704п-П13 30 марта 2018 года советом директоров ОАО «РЖД» были утверждены изменения, вносимые, в том числе в Положение о закупке товаров, работ, услуг для нужд ОАО «РЖД», утвержденное советом директоров ОАО «РЖД» 28 июня 2018 года (протокол № 26), в части возможности использования субъектами малого и среднего предпринимательства уступки права требования (факторинга) при исполнении договоров на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг. С 2018 года в договорах, заключаемых по результатам закупок среди субъектов малого и среднего предпринимательства, предусмотрена возможность применения механизма факторинга. В соответствии с директивой Правительства Российской Федерации от 08.05.2019 № 4111п-П13 в Положение о закупке товаров, работ, услуг для нужд ОАО «РЖД», утвержденное советом директоров ОАО «РЖД» 28 июня 2018 года (протокол № 26), внесено изменение, направленное на установление возможности использования субъектами малого и среднего предпринимательства механизма факторинга по результатам закупок, предусмотренных Положением о закупке, в том числе проводимых в форме торгов (конкурса, аукциона, запроса котировок, запроса предложений).
16	Внедрение в обществе, функционирующего в сфере оборонно-промышленного комплекса, системы бережливого производства с включением данного показателя в систему КПЭ общества в соответствии с подпунктом 2.3 раздела I протокола заседания Военно-промышленной комиссии при Правительстве Российской Федерации от 25.04.2014 № 4	Основным приоритетом Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года является организация непрерывного процесса повышения операционной эффективности и оптимизации расходов, включающего целостность и комплексность всех ключевых аспектов деятельности за счет изменений бизнес-процессов, технологий, внедрения новой техники и программного обеспечения, пересмотра внутренней и внешней нормативной базы, совместной работы с поставщиками и подрядчиками в области оптимизации закупок и сдерживания ценового давления. Показатели повышения эффективности, направленные на реализацию проектов бережливого производства включены в Сводную программу повышения эффективности и оптимизации расходов ОАО «РЖД» и являются частью системы показателей для расчета рейтинга производственных подразделений. Эффект от реализации проектов бережливого производства и улучшения процессов в 2019 году составил 1 млрд 738 млн руб. с увеличением на 24 % к 2018 году.

№ п/п	Поручение	Отчет по исполнению
17	О направлении в федеральный бюджет части чистой прибыли в виде дивидендов по акциям, принадлежащим Российской Федерации в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 29.05.2006 № 774-р, поручением Правительства Российской Федерации от 26.04.2017 № ДМ-П13-2672, распоряжением Правительства Российской Федерации от 18.05.2017 № 944-р	Выплата дивидендов по обыкновенным акциям ОАО «РЖД» в 2019 году по итогам работы за 2018 год осуществлена в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации № 1393-р от 29.06.2019. На выплату дивидендов ОАО «РЖД» по итогам 2018 года было направлено: <ul style="list-style-type: none"> <li>по привилегированным акциям – 7 млн руб. или 0,01 % от номинальной стоимости привилегированных акций, составляющей 70 000 млн руб.</li> <li>по обыкновенным акциям – 13 357 млн руб., что составляет 72,74 % от чистой прибыли по РСБУ.</li> </ul>
18	О разработке и утверждении положения, обеспечивающего осуществление нормирования закупочной деятельности и внедрения нормативов закупок в акционерных обществах в соответствии с пунктом 2 перечня поручений Правительства Российской Федерации от 12.12.2015 № ДМ-П9-8413.	Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 19 апреля 2016 года. № 2793п-П13, в соответствии с решением принятом на заседании совета директоров ОАО «РЖД» от 18 июня 2016 года (протокол № 11) в ОАО «РЖД» разработаны и приняты локальные нормативные акты, устанавливающие нормирование закупок отдельных видов товаров, работ, услуг, в том числе в области приобретения служебных легковых автомобилей, мебели и предметов интерьера, сувенирной продукции, электробытовых приборов, вычислительной техники, аренды, охраны, связи и уборки. Указанные документы размещены на официальном сайте ОАО «РЖД» в закладке «Нормативные документы» раздела «Тендеры», а также в личном кабинете на Межведомственном портале по управлению государственной собственностью.
19	О внедрении профессиональных стандартов в деятельность акционерных обществ с учетом положений Федерального закона от 02.05.2015 № 122-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации и статьи 11 и 73 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации»	В 2019 году разработано 10 профессиональных стандартов в области железнодорожного транспорта и 16 актуализировано.
20	Об осуществлении расчетов в рублях по новым экспортным контрактам в соответствии с подпунктом 1 пункта 1 раздела I Протокола заседания Национального совета по обеспечению финансовой стабильности от 10.04.2015 № 7	Все действующие контракты холдинга «РЖД» на реализацию инфраструктурных проектов за рубежом финансируются за счет средств межправительственного кредита по линии Минфина России. В 2019 году подписаны новые контракты с заказчиками в Сербии и Республике Куба. По согласованию с Минфином России, в качестве валюты указанных контрактов установлено евро. Поступление оплаты от Минфина России в пользу ООО «РЖД Интернешнл» по контракту с сербским заказчиком будет производиться в российских рублях. На данный момент холдинг «РЖД» не участвует в реализации инфраструктурных проектов за рубежом, финансирование которых осуществляется за счет коммерческих источников. В 2019 году ОАО «РЖД» при расчетах за перевозки транзитных грузов руководствуется Тарифной политикой на 2020 фрахтовый год и оплата, номинированная в швейцарских франках, происходит в рублях.
21	О заполнении анкеты анализа внедрения внутренних документов в соответствии с пунктом 2 поручения Президента Российской Федерации от 26.04.2016 № Пр-769, пунктом 6 поручения Правительства Российской Федерации от 20.07.2016 № АД-П36-4292	В личном кабинете ОАО «РЖД» на Межведомственном портале по управлению государственной собственностью актуализированы в установленные сроки: <ul style="list-style-type: none"> <li>анкета анализа внедрения в ОАО «РЖД» Регламента повышения инвестиционной и операционной эффективности и сокращения расходов ОАО «РЖД»;</li> <li>анкета анализа внедрения ОАО «РЖД» Положения о порядке разработки и выполнения программы инновационного развития;</li> <li>анкета анализа внедрения ОАО «РЖД» Положения о внутреннем аудите;</li> <li>анкета анализа внедрения в ОАО «РЖД» Положения о системе управления рисками.</li> </ul>
22	Об актуализации долгосрочной программы развития общества и представлении аудиторских заключений на ДПР в соответствии с указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204, поручением Правительства Российской Федерации от 21.07.2018 № ДМ-П13-4513	Исполнение директив Правительства Российской Федерации от 17.01.2019 № 276п-П13 в части представления аудиторских заключений на ДПР в Минэкономразвития России, Росимущество, Минтранс России, в том числе путем размещения аудиторского заключения на Межведомственном портале по управлению государственной собственностью до 1 июня ежегодно, будет обеспечено начиная с аудиторской проверки реализации ДПР за 2019 год.

№ п/п	Поручение	Отчет по исполнению
23	О переходе общества на преимущественное отечественное программное обеспечение в соответствии с пунктами 4 и 6 раздела II протокола заседания правительственной комиссии по использованию информационных технологий от 09.02.2018 № 1	Директивы выполняются с учетом корректировки сроков и ожидаемых результатов, которые одобрены Межведомственной комиссией по импортозамещению (протокол № 684 от 19.11.2019). Предложения по корректировке плана, утвержденного Правительством Российской Федерации 27.04.2018 № 3311п-П9, направлены в Минтранс России письмом № ИСХ-24709 от 26.12.2019 для рассмотрения на ближайшем заседании Правительственной комиссии по импортозамещению. В Росимущество направлен отчет об исполнении директив Правительства Российской Федерации от 06.12.2018 № 10068п-П13 за 4 квартал 2019 года и за 2019 год.
24	О порядке согласования Министерством Российской Федерации по развитию Дальнего Востока инвестиционных программ и иных планов по развитию инфраструктуры, реализуемых государственными компаниями и иными организациями с государственным участием в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 27.12.2016 № 1502	Порядок согласования с Министерством Российской Федерации по развитию Дальнего Востока плановых и программно-целевых документов ОАО «РЖД», включающих мероприятия, реализуемые ОАО «РЖД» на территории Дальневосточного федерального округа был рассмотрен и утвержден на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 30 ноября 2018 года (протокол № 5) под председательством Акимов М. А.
25	О порядке согласования Министерством Российской Федерации по развитию Дальнего Востока инвестиционных программ и иных планов по развитию инфраструктуры, реализуемых государственными компаниями и иными организациями с государственным участием в соответствии с пунктом 3 постановления Правительства Российской Федерации от 27.12.2016 № 1502	В рамках рассмотрения финансового плана и инвестиционной программы ОАО «РЖД» на совещании Правительства Российской Федерации от 12.11.2019 г. (протокол № ДМ-П9-76пр) указанные стратегические документы были согласованы с Министерством Российской Федерации по развитию Дальнего Востока (письмо Министерства от 17.10.2019 № СТ-03-14/11190).
26	О реализации программ партнерства с МСП в соответствии с подпунктом «в» пункта 1 поручения Президента Российской Федерации от 31.12.2017 № Пр-2763, поручением Правительства Российской Федерации от 13.01.2018 № ДМ-П13-77	В соответствии с директивами, утвержденными Председателем Правительства Российской Федерации 7 декабря 2013 года № 7377п-П13, на основании решения совета директоров ОАО «РЖД» (протокол от 23.12.2013 № 19), распоряжением ОАО «РЖД» от 05.02.2014 № 276р утверждена Программа партнерства ОАО «РЖД» с субъектами малого и среднего предпринимательства.
27	Об объемах заключаемых с предприятиями оборонно-промышленного комплекса контрактов на закупку гражданской продукции для топливно-энергетического комплекса в соответствии с пунктом 2 поручения Правительства Российской Федерации от 28.06.2017 № РД-П7-4168	Согласно п. 2 Постановления Правительства Российской Федерации от 20.04.2004 № 96 «О свободном реестре организаций оборонно-промышленного комплекса» сводный реестр организаций оборонно-промышленного комплекса является сведениями ограниченного доступа и подлежит защите в соответствии с законодательством Российской Федерации. ОАО «РЖД» осуществляет закупки по Федеральному закону от 18 июля 2011 года № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц», в связи с чем прямые контракты с предприятиями оборонно-промышленного комплекса не заключаются.
28	О разработке программ по повышению качества управления закупочной деятельностью в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», определяющим направление развития малого и среднего предпринимательства, а также в рамках исполнения пункта 4.2 раздела 3 Федерального проекта «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства»	В соответствии с директивами Правительства Российской Федерации № 1519п-П13 от 20 февраля 2019 года решением совета директоров ОАО «РЖД» (протокол от 8 апреля 2019 г. № 14) разработана и утверждена приказом ОАО «РЖД» от 16.05.2019 № 49 Программа повышения качества управления закупочной деятельностью ОАО «РЖД». Утвержденная программа рассчитана на срок реализации с 2019 по 2024 год и содержит цели, задачи и показатели эффективности выполнения.



№ п/п	Поручение	Отчет по исполнению
29	О расширении практики использования факторинга при исполнении договоров на поставку товаров (выполнение работ, оказание услуг) в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» определяющего направление развития малого и среднего предпринимательства, а также в рамках исполнения пункта 4.2 раздела 3 Федерального проекта «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства»	Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 8 мая 2019 года № 4111п-П13 на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 28 июня 2019 года (протокол № 20) утверждены изменения в Положение о закупке товаров, работ, услуг для нужд ОАО «РЖД», утвержденное советом директоров ОАО «РЖД» 28 июня 2018 года (протокол № 26), в части расширения практики использования факторинга при исполнении договора на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг. Распоряжением ОАО «РЖД» от 23.07.2019 № 1571/р соответствующие изменения приняты к руководству и исполнению.
30	О разработке программ инновационного развития общества в соответствии с протоколом Правительства Российской Федерации от 01.10.2014 № АД-П36–153пр, поручением Правительства Российской Федерации от 07.11.2015 № ДМ-П36–7563	В соответствии с поручением Председателя Правительства Российской Федерации от 07.11.2015 № ДМ-П36-7563 в ОАО «РЖД» разработана Комплексная программа инновационного развития холдинга «РЖД» на период до 2020 года, первоочередные мероприятия которой на 2018–2019 годы одобрены на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 14 ноября 2017 года (протокол от № 13). В соответствии с пунктом 4 раздела II протокола заседания Правительственной комиссии по модернизации экономики и инновационному развитию России от 22.10.2018 № 2 в 2019 году разработана Комплексная программа инновационного развития холдинга «РЖД» на период до 2025 года (КПИР-2025). КПИР-2025 утверждена на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 26 февраля 2020 года (протокол № 13).
31	О сопоставлении общества уровня технологического развития и текущих значений КПЭ с уровнем развития и показателями ведущих компаний-аналогов в соответствии с Методическими рекомендациями в соответствии с поручением Правительства Российской Федерации от 05.04.2018 № ИШ-П13–1925, пунктом 9 раздела III протокола заседания Межведомственной рабочей группы по реализации приоритетов инновационного развития президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России от 14.04.2017 № 1, а также письмом Минэкономразвития России от 13.11.2017 № 32225-ОФ/ДО1и	Во исполнение директивы Правительства Российской Федерации от 27.04.2018 № 3262п-П13 в 2018 году ОАО «РЖД» проведено сопоставление уровня технологического развития и значений КПЭ Комплексной программы инновационного развития холдинга «РЖД» на период до 2020 года с уровнем развития и значениями показателей зарубежных компаний-аналогов. Результаты работы рассмотрены правлением ОАО «РЖД» 24 июня 2019 года (протокол от № 35), приняты на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 7 августа 2019 года (протокол от № 2) и рекомендованы к учету при разработке Комплексной программы инновационного развития холдинга «РЖД» на период до 2025 года (КПИР-2025). КПИР-2025 разработана с учетом результатов проведенного технологического сопоставления. КПИР-2025 утверждена на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 26 февраля 2020 года (протокол № 13).
32	Об инвентаризации прав на результаты интеллектуальной деятельности с целью последующей организации мероприятий по обеспечению выявленных результатов, права на которые принадлежат обществу, правовой охраной, постановки прав на них на баланс в качестве нематериальных активов для последующего введения в экономический оборот, и оценки стоимости прав на них в соответствии с поручением Правительства Российской Федерации от 05.04.2018 № ИШ-П13–1925	В соответствии с пунктом 14.5 протокола № 73 итогового за 2018 год заседания правления ОАО «РЖД» от 11–12 декабря 2018 года и поручением заместителя генерального директора – главного инженера ОАО «РЖД» Кобзева С. А. № П-СК-174 от 04.07.2019 инвентаризации прав на результаты интеллектуальной деятельности с целью последующей организации мероприятий по обеспечению выявленных результатов, права на которые принадлежат ОАО «РЖД», правовой охраной, постановки прав на них на баланс в качестве нематериальных активов для последующего введения в экономический оборот, и оценки стоимости прав на них проведена. По итогам 2019 года портфель интеллектуальной собственности ОАО «РЖД» состоит из 3160 объектов учета: 604 изобретений, 467 полезных моделей, 139 промышленных образцов, 164 товарных знака, 1756 программ для ЭВМ и баз данных, 30 секретов производства (ноу-хау). Анализ результатов инвентаризации показал, что система управления интеллектуальной собственностью ОАО «РЖД» является эффективной, позволяющей создавать и поддерживать крупный и диверсифицированный портфель интеллектуальной собственности.

№ п/п	Поручение	Отчет по исполнению
33	Об актуализации КПЭ в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 27.06.2019 № 1388-р	В соответствии с директивами Правительства Российской Федерации от 02.10.2019 № 9054п-П13 и на основании Методических рекомендаций по применению ключевых показателей эффективности деятельности хозяйственных обществ (утверждены распоряжением Правительства Российской Федерации от 27.06.2019 № 1388-р) на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 18 декабря 2019 года (протокол от № 11) утверждено Положение о ключевых показателях эффективности деятельности ОАО «РЖД» (далее – Положение о КПЭ). Положение о КПЭ устанавливает основы формирования ключевых показателей эффективности деятельности ОАО «РЖД» и включает актуализированный перечень общекорпоративных КПЭ ОАО «РЖД», который подлежит применению с 1 января 2020 года.
34	О закупке российской продукции, используемой для реализации национальных проектов и Комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры в соответствии с пунктом 6 поручения заместителя Председателя Правительства Российской Федерации Д. Н. Козака от 13.05.2019 № ДК-П9–81пр	Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 23 января 2003 г. № 91-р, от 1 ноября 2019 г. № 9984п-П13, которыми предусмотрено внесение во внутренние документы ОАО «РЖД», регламентирующие закупочную деятельность, изменений, предусматривающих установление приоритета закупкам российской продукции, указанной в приложении к приказу Минфина России от 4 июня 2018 г. № 126н «Об условиях допуска товаров, происходящих из иностранного государства или группы иностранных государств, для целей осуществления закупок товаров для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (в редакции приказа от 14 октября 2019 г. № 165н), в соответствии с положениями постановления Правительства Российской Федерации от 16 сентября 2016 г. № 925 «О приоритете товаров российского происхождения, работ, услуг, выполняемых, оказываемых российскими лицами, по отношению к товарам, происходящим из иностранного государства, работам, услугам, выполняемым, оказываемым иностранными лицами». Во исполнение указанных директив внесены соответствующие изменения в поручение заместителя генерального директора – директора по внутреннему контролю и аудиту ОАО «РЖД» Чабунина А. М. от 22 августа 2017 г. № П-АЧ-24.
35	О возможности перехода АО на налоговый контроль в форме налогового мониторинга в соответствии с пунктом 4 поручения Правительства Российской Федерации от 13.02.2019 № ДМ-П13–8пр	По решению правления ОАО «РЖД» (протокол от 22 марта 2017 г. № 10) была организована совместная работа с ФНС России по подготовке к переходу ОАО «РЖД» на налоговый контроль в форме налогового мониторинга с 2019 года. Решением Межрегиональной инспекции ФНС России по крупнейшим налогоплательщикам № 6 от 17 июля 2018 г. ОАО «РЖД» переведено на налоговый мониторинг с 1 января 2019 года. Кроме того, во исполнение поручения Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 г. № ДМ-П13–8пр с ФНС России согласован график перехода на налоговый мониторинг ключевых дочерних обществ ОАО «РЖД» в 2020–2022 годах. Межрегиональной инспекцией ФНС России по крупнейшим налогоплательщикам № 6 приняты решения о переводе на налоговый мониторинг с 2020 года АО «ФПК» и АО «ФГК». Следует отметить, что активы указанных компаний совместно с ОАО «РЖД» составляют более 80 % активов холдинга «РЖД», а выручка – более 75 %. Таким образом, с 2020 года холдинг «РЖД» обеспечил прозрачность для налоговых органов основных видов деятельности – инфраструктура, грузовые и пассажирские перевозки. С 2021 года по согласованному графику планируется переход на налоговый мониторинг АО «Компания «ТрансТелеКом» и АО «ВРК-1». Прорабатывается возможность перехода на налоговый мониторинг с 2022 года иных дочерних обществ ОАО «РЖД».

№ п/п	Поручение	Отчет по исполнению
36	О повышении производительности труда в соответствии с пунктом 1 раздела I протокола расширенного совещания по мониторингу реализации национальных проектов «Производительность труда и поддержка занятости», «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», «Международная кооперация и экспорт» от 5 марта 2019 г. № СА-П13-25пр	В соответствии с пунктом 1 раздела I протокола расширенного совещания по мониторингу реализации национальных проектов «Производительность труда и поддержка занятости», «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», «Международная кооперация и экспорт» от 5.03.2019 года № СА-П13-25пр подготовлена директива Правительства Российской Федерации от 25.12.2019 года № 12153п-П13. В рамках исполнения данной директивы ОАО «РЖД» вынесен на рассмотрение советом директоров ОАО «РЖД» вопрос «О повышении производительности труда» (письмо от 20.01.2020 № ИСХ-837). Данные материалы рассмотрены на заседании Комитета по стратегическому планированию совета директоров ОАО «РЖД» 14 февраля 2020 года (протокол № 4), по итогам которого рекомендовано совету директоров ОАО «РЖД» подготовить обращение в Правительство Российской Федерации с предложениями по актуализации методики расчета значений показателя производительности труда (утв. приказом Минэкономразвития России от 15.10.2019 № 659) для нивелирования имеющихся рисков ее применения, а также по актуализации соответствующих директив представителям интересов Российской Федерации с учетом специфики деятельности ОАО «РЖД». По результатам указанных мероприятий вопрос будет вынесен на рассмотрение совета директоров ОАО «РЖД».
37	Об оценке наличия или отсутствия реализуемых или планируемых к реализации крупных инвестиционных проектов в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204, поручение Правительства Российской Федерации от 21.07.2018 № ДМ-П13-4513 (пункта 3.7. Плана действий по ускорению темпов роста инвестиций в основной капитал и повышению до 25 процентов их доли в валовом внутреннем продукте, одобренного на заседании Правительства Российской Федерации 12.07.2018 (протокол № 20, раздел I)	По итогам рассмотрения на заседании Комитета по стратегическому планированию совета директоров ОАО «РЖД» 14 февраля 2020 года (протокол № 4) направлены материалы для рассмотрения на очередном заседании совета директоров ОАО «РЖД» вопроса «Об оценке наличия или отсутствия реализуемых или планируемых к реализации крупных инвестиционных проектов», подготовленные в соответствии с директивами Правительства Российской Федерации представителям интересов Российской Федерации для участия в заседаниях советов директоров (наблюдательных советов) акционерных обществ, включенных в специальный перечень, утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 23 января 2003 года № 91-р, от 25 декабря 2019 года № 12119п-П13.
38	Внесение дополнений в положение о закупках, в части установления приоритета закупок у российских предприятий продукции с использованием алюминия и (или) алюминиевых полуфабрикатов в соответствии с пунктом 2 протокола совещания у Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации Д. Н. Козака от 29.05.2019 № ДК-П13-100пр	Решением совета директоров ОАО «РЖД» от 7 августа 2019 года (Протокол № 2), принятым во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 18 июля 2019 года № 6574п-П13, внесены изменения в Положение о закупке товаров, работ, услуг для нужд ОАО «РЖД», утвержденное советом директоров ОАО «РЖД» 28 июня 2018 года (протокол № 26) (далее – Положение о закупке). В соответствии с указанными изменениями Положение о закупке дополнено пунктами 214.1–214.6, которые предусматривают установление в качестве дополнительного критерия при оценке заявок участников конкурентных закупок товаров факта использования при изготовлении поставляемой продукции установленной номенклатуры российского алюминия и (или) алюминиевых полуфабрикатов. Соответствующие изменения также внесены в примерные формы документации, используемых для организации и проведения конкурентных закупок.
39	Участие в подготовке нормативных документов по проведению чемпионатов профессионального мастерства по стандартам «Ворлдскиллс» в соответствии с подпунктом «г» пункта 1 перечня поручений Президента Российской Федерации от 21.09.2015 № Пр-1921	В апреле 2019 года в рамках 2-й Конференции транспортно-логистического бизнес-блока ОАО «РЖД» проведен Чемпионат логистических компетенций по методике WorldSkills в формате отраслевого конкурса профессионального мастерства. В мероприятии приняли участие представители филиалов, а также дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД»: Центр фирменного транспортного обслуживания, Центральная дирекция по управлению терминально-складским комплексом, Центральная дирекция управления движением, АО «РЖД Логистика», ПАО «Трансконтейнер», АО «ОТЛК ЕРЖ», АО «ФГК», АО «ЖЕФКО». В III квартале 2019 г. состоялись корпоративные чемпионаты АО «РЖД» по компетенции «Управление железнодорожным транспортом» (машинист) на базе Дальневосточной и Приволжской железных дорог – филиалов ОАО «РЖД». В период 28 октября – 1 ноября в Екатеринбурге прошли соревнования профессионального мастерства среди молодых специалистов крупнейших российских предприятий WorldSkills Hi-Tech. Работники холдинга «РЖД» были представлены в трех компетенциях: «Сетевое и системное администрирование», «Охрана труда», «Квантовые технологии».

## 15. Результаты деятельности пригородных пассажирских компаний в 2019 году

№ п/п	Наименование пригородных пассажирских компаний	Чистая прибыль, млн руб.	
		2018 год	2019 год
1	АО «Северо-Западная ППК»	312,4	294,0
2	АО «Московско-Тверская ППК»	1 116,3	1 284,8
3	АО «Калининградская ППК»	-43,6	14,0
4	АО «Волго-Вятская ППК»	16,1	0,9
5	АО «Содружество»	5,6	27,0
6	АО «Северная ППК»	-719,4	4,2
7	АО «Северо-Кавказская ППК»	192,1	103,1
8	АО «Кубань Экспресс-пригород»	334,7	80,4
9	АО «ППК «Черноземье»	9,3	0,1
10	АО «Саратовская ППК»	4,0	-51,4
11	АО «Волгоградтранспригород»	0,3	2,1
12	АО «Самарская ППК»	4,9	3,9
13	АО «Башкортостанская ППК»	23,4	22,1
14	АО «Свердловская пригородная компания»	-42,5	15,1
15	АО «Пермская пригородная компания»	5,8	4,4
16	АО «Омск-пригород»	0,2	0,2
17	АО «Экспресс-пригород»	0,1	-76,5
18	АО «Кузбасс-пригород»	-28,3	-69,9
19	АО «Алтай-Пригород»	1,0	1,2
20	АО «Краспригород»	0,3	9,9
21	АО «Байкальская ППК»	75,6	66,7
22	АО «Забайкальская ППК»	0,2	1,9
23	АО «Экспресс Приморья»	2,4	4,2
24	АО «ПК «Сахалин»	26,8	-75,3
25	ОАО «Южно-Уральская ППК»	0,2	-0,2
<b>ВСЕГО ПО 25 ППК</b>		<b>1 297,9</b>	<b>1 666,9</b>



## 16. Отчуждение непрофильных активов

Во исполнение Методических рекомендаций по выявлению и реализации непрофильных активов, утвержденных распоряжением Правительства Российской Федерации от 10 мая 2017 года № 894-р, Программа отчуждения непрофильных активов ОАО «РЖД» (далее – Программа) актуализирована, утверждена в новой редакции (протокол заседания совета директоров ОАО «РЖД» от 30 мая 2019 года № 17) и предусматривает вовлечение

непрофильного имущества в гражданско-правовой оборот в рамках реализации Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года.

Основными принципами реализации непрофильных активов ОАО «РЖД» являются системность, прозрачность, эффективность, максимизация доходов, минимизация расходов, а также защита экономических интересов ОАО «РЖД» при распоряжении активами.

В соответствии с критериями, определенными Программой, по результатам анализа активов ОАО «РЖД», в том числе 384 594 объектов недвижимого имущества балансовой (остаточной) стоимостью 3 648 млрд руб., признаны непрофильными активами и включены в реестр непрофильных активов 13 521 актив, в том числе 13 411 объектов недвижимого имущества общей балансовой (остаточной) стоимостью 27,96 млрд руб.

Из 121 пакета акций и долей участия в уставных капиталах хозяйственных обществ, принадлежащих ОАО «РЖД» на 31 декабря 2019 года, балансовой стоимостью 408 млрд руб., акции (доли) 97 обществ балансовой стоимостью 46 млрд руб. включены в реестр непрофильных активов.

Планом реализации непрофильных активов на 2019 год предусмотрена реализация активов балансовой (остаточной)

стоимостью 15,3 млрд руб. По итогам 2019 года отчуждено 969 непрофильных активов балансовой (остаточной) стоимостью 15,29 млрд руб. с получением денежных средств в размере 16 млрд руб. при плане 16 млрд руб. Финансовый результат от реализации непрофильных активов ОАО «РЖД» за 2019 год составил 0,68 млрд руб.

В целях осуществления контроля за ходом отчуждения непрофильных

активов ОАО «РЖД» и его дочерних обществ обеспечивается ежеквартальное размещение соответствующей информации на МВ-портале, включение сведений о реализации непрофильных активов в годовой отчет компании, а также их рассмотрение советом директоров на регулярной основе.

### Информация о реализации непрофильных активов ОАО «РЖД» за 2019 год

Наименование актива	Инвентарный номер (если применимо)	Строка бухгалтерского баланса, где был отражен актив на отчетную дату, предшествующую реализации актива	Счета бухгалтерского учета (с учетом аналитики), на которых отражены доход и расход от выбытия актива (91.1xxx/91.2xxx)	Балансовая стоимость актива, тыс. руб.	Фактическая стоимость реализации, тыс. руб.	Отклонение фактической стоимости реализации от балансовой стоимости актива, тыс. руб.	Причина отклонения фактической стоимости реализации от балансовой стоимости актива
964 объекта недвижимого имущества	964 инвентарных номера	11 500	91 01 100 91 02 100	3 047 335	2 412 485	-634 850	Установление цены продажи актива по результатам торгов
5 пакетов акций хозяйственных обществ	Не применимо	11 700	91 01 100 91 02 100	12 249 360	13 569 713	1 320 353	Установление цены продажи актива по результатам торгов и в соответствии с акционерными соглашениями
Всего: 969 непрофильных активов				15 296 695	15 982 198	685 503	

# 17. Использование ресурсов

## Потребление ОАО «РЖД» топливно-энергетических ресурсов (ТЭР)

№ п/п	Вид энергоресурса	Единица измерения ТЭР в натуральном исчислении	Потреблено ТЭР							Оценка затрат на приобретение ТЭР, млн руб.			
			2018			2019				2019			
			в натуральном исчислении	тыс. т у. т.	% в общем потреблении ТЭР	в натуральном исчислении	тыс. т у. т.	% в общем потреблении ТЭР	±% к 2018 году	2018	Всего	% в общих затратах на ТЭР	±% к 2018 году
<b>1</b>	<b>Электрическая энергия, всего</b>	<b>млн кВт · ч</b>	<b>50 219,0</b>	<b>16 823,4</b>	<b>74,4</b>	<b>50 067,5</b>	<b>16 772,6</b>	<b>74,8</b>	<b>-0,3</b>	<b>165 918</b>	<b>175 937</b>	<b>57,3</b>	<b>6,0</b>
1.1	на тягу поездов		44 406,0	14 876,0	65,7	44 553,8	14 925,5	66,6	0,3	146 096	155 938	50,8	6,7
1.2	на нетяговые нужды		5 813,0	1 947,4	8,6	5 513,7	1 847,1	8,2	-5,1	19 822	19 998	6,5	0,9
<b>2</b>	<b>Дизельное топливо, всего</b>	<b>тыс. т</b>	<b>2 647,2</b>	<b>3 838,4</b>	<b>17,0</b>	<b>2 633,3</b>	<b>3 818,3</b>	<b>17,0</b>	<b>-0,5</b>	<b>113 932</b>	<b>116 363</b>	<b>37,9</b>	<b>2,1</b>
2.1	на тягу поездов		2 498,2	3 622,4	16,0	2 473,8	3 587,1	16,0	-1,0	107 520	109 316	35,6	1,7
2.2	на нетяговые нужды		149,0	216,0	1,0	159,5	231,2	1,0	7,0	6 412	7 047	2,3	9,9
<b>3</b>	<b>Сжиженный газ на тягу поездов</b>	<b>тыс. т</b>	<b>0,9</b>	<b>1,5</b>	<b>0,007</b>	<b>0,9</b>	<b>1,5</b>	<b>0,007</b>	<b>-2,6</b>	<b>18,6</b>	<b>16,5</b>	<b>0,005</b>	<b>-11,1</b>
<b>4</b>	<b>Котельно-печное топливо, всего</b>	<b>тыс. т у. т.</b>		<b>1 428,6</b>	<b>6,3</b>		<b>1 297,3</b>	<b>5,8</b>	<b>-9,2</b>	<b>9 015</b>	<b>7 953</b>	<b>2,6</b>	<b>-11,8</b>
4.1	уголь	тыс. т	677,9	481,3	2,1	630,4	447,6	2,0	-7,0	1 726	1 813	0,6	5,0
4.2	мазут	тыс. т	274,5	376,1	1,7	256,0	350,8	1,6	-6,7	4 660	3 831	1,2	-17,8
4.3	газ природный	млн м3	494,3	568,4	2,5	430,8	495,4	2,2	-12,9	2 600	2 273	0,7	-12,6
4.4	газ сжиженный	тыс. т	1,1	1,7	0,008	1,7	2,6	0,01	53,9	21,4	30,0	0,0	40,4
4.5	дрова топливные	тыс. пл. м3	3,9	1,0	0,005	3,7	1,0	0,004	-5,8	7,5	6,2	0,0	-17,0
4.6	прочие виды котельно-печного топлива (кокс)	тыс.т у. т.		0,008	0,00004		0,005	0,00002	-34,3	0,2	0,1	0,0	-29,9
<b>5</b>	<b>Бензин автомобильный</b>	<b>тыс. т</b>	<b>37,3</b>	<b>55,6</b>	<b>0,2</b>	<b>37,2</b>	<b>55,4</b>	<b>0,2</b>	<b>-0,4</b>	<b>1 748</b>	<b>1 813</b>	<b>0,6</b>	<b>3,7</b>
<b>6</b>	<b>Тепловая энергия со стороны</b>	<b>млн Гкал</b>	<b>2,3</b>	<b>395,9</b>	<b>1,7</b>	<b>2,2</b>	<b>379,8</b>	<b>1,7</b>	<b>-4,1</b>	<b>3 816</b>	<b>3 745</b>	<b>1,2</b>	<b>-1,9</b>
<b>7</b>	<b>Прочие виды топлива</b>	<b>тыс. т у. т.</b>		<b>81,7</b>	<b>0,4</b>		<b>95,2</b>	<b>0,4</b>	<b>16,5</b>	<b>913</b>	<b>1 124</b>	<b>0,4</b>	<b>23,1</b>
	<b>Всего ТЭР на тягу поездов</b>	<b>тыс. т у. т.</b>		<b>18 499,9</b>	<b>81,8</b>		<b>18 514,1</b>	<b>82,6</b>	<b>0,1</b>	<b>253 635</b>	<b>265 271</b>	<b>86,4</b>	<b>4,6</b>
	<b>Всего ТЭР на нетяговые нужды</b>	<b>тыс. т у. т.</b>		<b>4 125,2</b>	<b>18,2</b>		<b>3 906,0</b>	<b>17,4</b>	<b>-5,3</b>	<b>41 727</b>	<b>41 681</b>	<b>13,6</b>	<b>-0,1</b>
	<b>ИТОГО ТЭР ПО ВСЕМ ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b>	<b>тыс. т у. т.</b>		<b>22 625,2</b>			<b>22 420,1</b>		<b>-0,9</b>	<b>295 362</b>	<b>306 952</b>		<b>3,9</b>



## 18. Эффективное управление запасами

В 2019 году закупка материально-технических ресурсов (далее – МТР) для нужд ОАО «РЖД» составила 278,5 млрд руб. без НДС, из которых на сумму 99,2 млрд руб. приобретены материалы верхнего строения пути, на 128,5 млрд руб. – топливные ресурсы.

Содержание запасов МТР на 31 декабря 2019 года обеспечено в размере 101,5 млрд руб., или 1,8 месяца производственного потребления

(в том числе 2,1 мес. – по материалам, 1 мес. – по топливу).

С целью совершенствования системы управления запасами и оптимизации их уровня в 2019 году в Компании реализованы следующие мероприятия:

- оптимизирована в рамках бюджетной кампании величина закупки за счет вовлечения имеющихся на складах структурных подразделений низкооборотимых запасов МТР;

- разработан и утвержден план реализации материалов повторного использования;
- утверждены изменения в нормативные документы, регламентирующие порядок нормирования запасов МТР в ОАО «РЖД»;
- разработаны изменения бюджетных форм в части запасов и закупок и реализованы задачи по автоматизации их заполнения.

### Структура запасов МТР ОАО «РЖД», млрд руб.

Показатель	На 31.12.2018	На 31.12.2019	Изменение, +/-
Всего запасы МТР	92,8	101,5	8,7
В том числе:			
материалы верхнего строения пути	42,3	47,1	4,8
запасные части	19,4	22,9	3,5
топливо	9,9	10,1	0,2
смазочные материалы	0,8	0,7	-0,1
инструменты, инвентарь	0,3	0,4	0,1
специальная одежда	6,4	7,6	1,2
форменная одежда	1,5	1,3	-0,2
прочие материалы	12,2	11,4	-0,8

## 19. Государственная поддержка ОАО «РЖД» в 2019 году

Государственная поддержка из федерального бюджета, региональных бюджетов и внебюджетных фондов в 2019 году, млрд руб.

Направления государственной поддержки	Цель использования	Объем	Использование/освоение, %
<b>Прямая поддержка</b>		<b>42,8</b>	<b>99,2</b>
<b>1.</b> Субсидии на компенсацию потерь в доходах, возникающих в результате государственного регулирования тарифов на услуги по использованию инфраструктуры железнодорожного транспорта общего пользования, оказываемые при осуществлении перевозок пассажиров в пригородном сообщении	Компенсация потерь в доходах	37,1	100
<b>2.</b> Субсидия на возмещение затрат, связанных с содержанием инфраструктуры для перевозок пассажиров на Малом кольце Московской железной дороги <sup>1</sup>	Возмещение затрат	4,9	93,6
<b>3.</b> Субсидии в целях возмещения недополученных доходов, возникающих в результате государственного регулирования тарифов на перевозки пассажиров железнодорожным транспортом в пригородном сообщении на территории Краснодарского края	Возмещение недополученных доходов	0,07	100
<b>4.</b> Финансирование, полученное из Фонда социального страхования на планово-предупредительные мероприятия по травматизму	Компенсация расходов	0,4	100
<b>5.</b> Субсидии, предоставленные в связи с регулированием тарифов на электро- и теплоэнергию	Компенсация потерь в доходах	0,2	100
<b>6.</b> Субсидии, полученные на содержание малоинтенсивных участков железной дороги	Возмещение затрат	0,02	100
<b>7.</b> Возмещение затрат по реконструкции объектов инфраструктуры железнодорожного транспорта общего пользования	Возмещение затрат	0,04	100
<b>8.</b> Субсидия на возмещение затрат на проведение проектно-исследовательских работ по оценке экономической эффективности развития транспортной инфраструктуры на территории Самарской области для организации скоростного железнодорожного сообщения	Возмещение затрат	0,03	100
<b>Государственная поддержка грузоотправителей (грузополучателей) через бюджет Компании</b>		<b>0,004</b>	<b>100</b>
<b>9.</b> Субсидии на возмещение потерь в доходах, возникающих в результате установления льготных тарифов на перевозку зерна	Возмещение потерь в доходах	0,004	100
<b>Реализация государственных проектов через бюджет ОАО «РЖД»<sup>2</sup></b>		<b>59,2</b>	<b>56</b>
<b>10.</b> Развитие Московского транспортного узла:	Развитие железнодорожной инфраструктуры МТУ	47,3	
в том числе за счет средств федерального бюджета		7,02	
в том числе из федерального бюджета через межбюджетный трансферт из бюджета г. Москвы		40,2	65,9
<b>11.</b> Развитие железнодорожной инфраструктуры на участке Междуреченск – Тайшет	Строительство ж.-д. участка и усиление устройств электроснабжения	11,98	17,2
<b>Реализация государственных проектов за счет средств Фонда национального благосостояния</b>		<b>19,5</b>	<b>100</b>
<b>12.</b> Программа модернизации железнодорожной инфраструктуры Байкало-Амурской и Транссибирской железнодорожных магистралей с развитием пропускных и провозных способностей	Развитие пропускных и провозных способностей	19,5	100
<b>Передача из государственной собственности в уставный капитал ОАО «РЖД» недвижимого имущества</b>		<b>0,3</b>	<b>100</b>
<b>ИТОГО ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА</b>		<b>121,8</b>	<b>91</b>

<sup>1.</sup> Возврат неиспользованного остатка субсидии (гранта) в размере 0,3 млрд руб. осуществлен в 2020 году.

<sup>2.</sup> Договор долгосрочный со сроками ввода объектов в 2022 году, остатки бюджетных инвестиций в соответствии с договором запланированы на 2020–2021 годы.

## 20. Управление оборотным капиталом

### Дебиторская и кредиторская задолженность

По состоянию на конец 2019 года общая величина дебиторской задолженности выросла на 7,6 % (или на 17,6 млрд руб.) до 250,1 млрд руб. за счет опережающего финансирования работ (выплаты авансов) в рамках реализации инвестиционных

проектов ОАО «РЖД». Доля просроченной дебиторской задолженности от общего объема составила менее 1 %.

Кредиторская задолженность в 2019 году выросла на 5,2 % (на 22,0 млрд руб.)

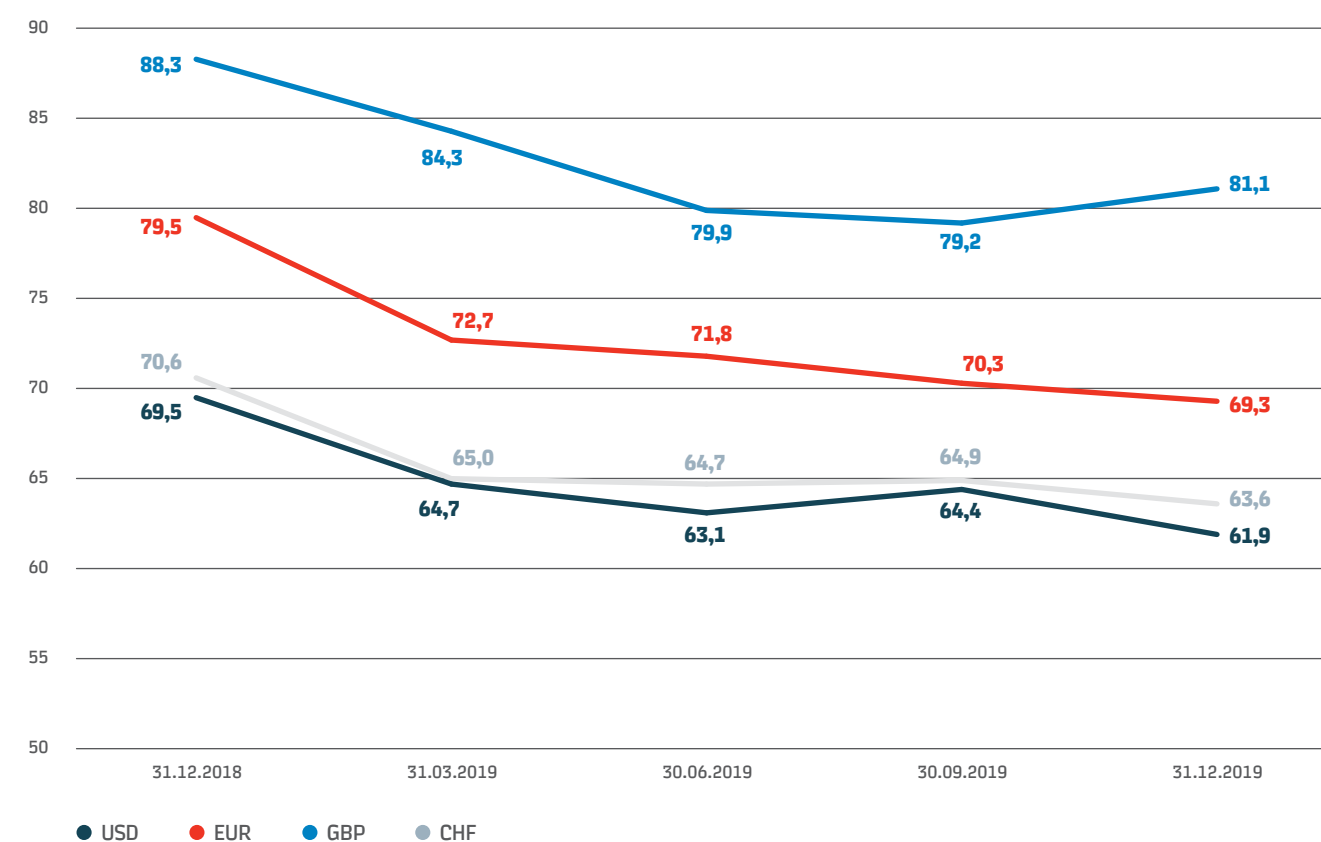
до 441,6 млрд руб., что в основном обусловлено приростом задолженности компании перед поставщиками и подрядчиками по инвестиционной деятельности в связи с ростом объемов инвестиционной программы и операционных затрат.

#### Структура и динамика дебиторской и кредиторской задолженности, млрд руб.

Наименование статьи	31.12.2018	31.12.2019	к началу года	% к началу года
<b>Дебиторская задолженность</b>				
Коммерческая (торговая) задолженность покупателей и заказчиков	14,1	13,7	-0,4	97 %
Авансы по хозяйственным договорам	46,7	64,6	+17,9	138 %
Некоммерческая задолженность (связана с решениями, принятыми на правительственном уровне), в т.ч.:	133,7	135,1	+1,4	101 %
Пригородные пассажирские компании	38,4	36,9	-1,5	96 %
Федеральное агентство железнодорожного транспорта по компенсации потерь в доходах, возникших в результате государственного регулирования тарифов на услуги инфраструктуры ж. д. транспорта	26,2	29,1	+2,9	111 %
Авансы по договору мены автомобильной составляющей совмещенной дороги Адлер – горноклиматический курорт «Альпика-Сервис» на объекты федерального имущества, подлежащие передаче в собственность ОАО «РЖД»	69,1	69,1	-	100 %
Прочие дебиторы, в том числе переплата по налогам и сборам	38,0	36,7	-1,3	97 %
<b>ИТОГО</b>	<b>232,5</b>	<b>250,1</b>	<b>+17,6</b>	<b>108 %</b>
<b>Кредиторская задолженность</b>				
Задолженность перед поставщиками и подрядчиками	233,8	257,2	+23,4	110 %
Налоги и сборы, социальное страхование и обеспечение	27,6	25,5	-2,1	92 %
Авансы полученные, из них:	125,8	126,1	+0,3	100 %
за перевозку	96,6	93,4	-3,2	97 %
прочие авансы	29,2	32,6	+3,4	112 %
Оплата труда и прочие кредиторы	32,4	32,9	+0,5	101 %
<b>ИТОГО</b>	<b>419,6</b>	<b>441,6</b>	<b>+22,0</b>	<b>105 %</b>

## 21. Динамика курсов основных валют в 2019 году

Динамика курсов основных валют в 2019 году, руб. за ед. иностранной валюты





## 22. Основные виды деятельности ОАО «РЖД»

1. Оказание услуг по использованию инфраструктуры железнодорожного транспорта общего пользования и иных услуг, связанных с предоставлением этой инфраструктуры (ее элементов).
2. Оказание услуг по предоставлению железнодорожных путей необщего пользования, принадлежащих Компании.
3. Выполнение работ по эксплуатации, содержанию и ремонту инфраструктуры железнодорожного транспорта общего пользования и железнодорожных путей необщего пользования.
4. Перевозка пассажиров, грузов, багажа и грузобагажа железнодорожным транспортом общего пользования, в том числе для государственных нужд, воинские и специальные железнодорожные перевозки.
5. Оказание услуг по предоставлению локомотивной тяги.
6. Транспортировка грузов (перемещение грузов без заключения договора перевозки) по железнодорожным путям общего и необщего пользования.
7. Погрузочно-разгрузочная деятельность на железнодорожных путях общего и необщего пользования.
8. Сопровождение и охрана грузов в пути следования и на железнодорожных станциях.
9. Оказание услуг по хранению грузов, в том числе находящихся под таможенным контролем, а также грузобагажа, багажа и ручной клади пассажиров.
10. Транспортно-экспедиционная деятельность.
11. Производство, текущее содержание и эксплуатация железнодорожного подвижного состава (в том числе пожарных поездов), контейнеров и технических средств, используемых на железнодорожном транспорте.
12. Оказание услуг по проведению планового и текущего ремонта, технического обслуживания вагонов, контейнеров и локомотивов, по проведению ремонта колесных пар, а также промывочно-пропарочных работ.
13. Производство работ по ремонту электромашин, изготовлению электроцифров, электроосветительной аппаратуры и металлоконструкций.
14. Оказание услуг по приемке железнодорожного подвижного состава и запасных частей к нему на вагоностроительных и вагоноремонтных заводах.
15. Оказание услуг по разработке конструкторско-технологической документации, изготовлению и поставке технологического оборудования и его сервисному обслуживанию.
16. Оказание услуг связи, информационных, маркетинговых, сервисных услуг (в ред. постановления Правительства Российской Федерации от 26 июля 2007 года № 483).
17. Строительство, техническое обслуживание и ремонт средств связи, включая линейные сооружения, системы и средства радиосвязи.
18. Разработка автоматизированных информационных систем, систем, предназначенных для научных исследований, проектирования и управления, системных и прикладных программных средств.
19. Техническое обслуживание и ремонт вычислительной и иной техники и используемого совместно с ней периферийного оборудования.
20. Поставка (продажа) электро-, теплоэнергии, оказание услуг по электроснабжению, теплоснабжению, водоснабжению и водоотведению.
21. Оказание услуг по осуществлению производственного контроля и надзора за устройством, изготовлением, монтажом, ремонтом и безопасной эксплуатацией подъемных механизмов и оборудования.
22. Выполнение метрологических работ, изготовление и ремонт средств измерений.
23. Выполнение работ по предупреждению и ликвидации пожаров, других аварийных и чрезвычайных ситуаций на железнодорожном транспорте, в том числе проведение аварийно-восстановительных работ.
24. Оказание природоохранных услуг, в том числе услуг по осуществлению производственного экологического контроля.
25. Выполнение работ и оказание услуг по защите государственной тайны, противодействию иностранным техническим разведкам и технической защите информации в соответствии с нормативными правовыми актами Российской Федерации.
26. Ведение научно-исследовательских, опытно-конструкторских, проектных, изыскательских, строительных, строительно-монтажных и ремонтно-строительных работ.
27. Управление и распоряжение интеллектуальной собственностью Компании.
28. Производство и реализация продовольственных и промышленных товаров.
29. Посредническая, торгово-закупочная и снабженческо-сбытовая деятельность.
30. Хранение и реализация горюче-смазочных материалов.
31. Информационная, рекламно-издательская и полиграфическая деятельность.
32. Оказание услуг по воспроизведению аудиовизуальных произведений и фонограмм на любых видах носителей.
33. Оказание консультационных услуг, в том числе связанных с компьютерными комплексами технических средств, программным, информационным обеспечением и обработкой данных.
34. Перевозка грузов и пассажиров автомобильным транспортом.
35. Выполнение работ по обеспечению промышленной безопасности опасных производственных объектов, эксплуатация и ремонт котлов и сосудов, работающих под давлением, трубопроводов, грузоподъемных средств и других технических средств.
36. Оказание испытательными лабораториями Компании услуг в области сертификации.
37. Организация и эксплуатация логистических центров, а также создание интегрированной логистической документации и ее реализация на рынке транспортных услуг.
38. Организация работы детских железных дорог и проведение профессионально-ориентационной работы среди молодежи.
39. Деятельность по распространению лекарственных средств и изделий медицинского назначения.
40. Медицинская деятельность.
41. Фармацевтическая деятельность.
42. Образовательная деятельность.
43. Строительство, эксплуатация, технический надзор и ремонт объектов социально-культурного, спортивно-оздоровительного и коммунально-бытового назначения, проведение образовательной, культурно-массовой и спортивно-оздоровительной работы, осуществление экскурсионно-туристического и гостиничного обслуживания, организация отдыха и санаторно-курортного лечения.
44. Предоставление коммунально-бытовых услуг.
45. Производство и реализация строительных конструкций и изделий, нерудных строительных материалов, лесозаготовка, деревообработка, заготовка, переработка и реализация металлолома.
46. Эксплуатация горных производств и объектов.
47. Производство маркшейдерских работ.
48. Хранение и применение взрывчатых материалов промышленного назначения.
49. Оказание инженеринговых услуг.
50. Проведение выставок и презентаций.
51. Внешнеэкономическая деятельность, в том числе оказание услуг на железнодорожном транспорте общего пользования в международном сообщении, осуществление сотрудничества с иностранными организациями железнодорожного транспорта, привлечение в установленном порядке к сооружению объектов железнодорожного транспорта иностранных организаций.
52. Обучение работодателей и работников вопросам охраны труда.

## 23. Глоссарий

**1 520 мм** – такая ширина железнодорожной колеи является основной на территории стран бывшего СССР. В странах Северной Америки, Ближнего Востока, Северной Африки, в Австралии, Китае, Корее и Европе (за исключением стран СНГ, стран Балтии, Финляндии, Ирландии, Испании и Португалии) применяется в основном железнодорожная колея шириной 1 435 мм.

**2PL, 3PL и 4PL** – уровни логистического сервиса (PL – Party Logistics): частичный логистический аутсорсинг (базовые перевозки), комплексный логистический аутсорсинг (управление цепочками поставок), интегрированный логистический аутсорсинг (комплексная услуга по управлению всеми логистическими процессами у клиента).

**CSI** – индекс удовлетворенности пассажиров.

**Deep sea** – океанская перевозка на дальние расстояния между базовыми портами разных континентов, а также ставки на такую перевозку.

**FEU** – условная единица измерения вместимости грузовых транспортных средств, эквивалентная полезному объему стандартного контейнера длиной 40 футов. 1 FEU равен 2 ДФЭ.

**GEFCO** – дочерняя компания ОАО «РЖД» (Франция). В 2012 году ОАО «РЖД» осуществило сделку по покупке 75 % акций GEFCO SA у PSA Peugeot Citroen.

**ROIC** (return on invested capital) – коэффициент рентабельности инвестированного капитала.

**Виртуальная сцепка** – вид сцепки поездов, который не подразумевает их физическое сцепление с помощью автосцепного устройства. Между поездами поддерживается определенное расстояние, которое не меняется по ходу следования. Синхронизация режимов тяги и торможения обеспечивается через систему ИСАВП-РТ. Виртуальная сцепка позволяет увеличить пропускную способность участков железных дорог без переустройства инфраструктуры и систем автоблокировки.

**ВСМ** – высокоскоростная железнодорожная магистраль.

**Гарантийные участки безопасного следования** – участки пути, на протяжении которых должно обеспечиваться безотказное следование вагонов в обслуживаемых поездах. Это позволяет ускорить оборот вагона и уменьшить сроки доставки грузов. В конце гарантийного участка производится смена локомотива или локомотивных бригад.

**Грузонапряженность** – показатель интенсивности использования железнодорожной сети. Измеряется количеством тонно-километров груза, приходящихся на 1 км эксплуатационной длины железных дорог в год.

**Грузооборот** – количественный показатель работы железнодорожного транспорта, равный произведению массы перевозимых грузов на дальность перевозки. Рассчитывается в тонно-километрах.

**ДЗО** – дочерние и зависимые общества ОАО «РЖД».

**Дневной режим пропуска** – поезда с таким режимом пропуска следуют днем и состоят в основном из вагонов с местами для сидения.

**ДПР** – Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» до 2025 года.

**ДФЭ** (двадцатифутовый эквивалент) – условная единица измерения вместимости грузовых транспортных средств. Часто используется при описании вместимости контейнеровозов и контейнерных терминалов. Один ДФЭ эквивалентен полезному объему стандартного контейнера длиной 20 футов (6,1 м) и шириной 8 футов (2,44 м).

**Евразийский экономический союз (ЕАЭС)** – международная организация региональной экономической интеграции, в которую входят Армения, Беларусь, Казахстан, Киргизия и Россия.

**Единый информационно-сервисный центр (ЕИСЦ)** – контактный центр ОАО «РЖД», созданный для информационно-справочного обслуживания клиентов по всем основным каналам коммуникации.

**Железнодорожная линия с преимущественно грузовым движением (Г)** – линия, на которой размеры грузового движения составляют более 60 % от общего количества пар поездов в сутки в соответствии с нормативным графиком движения поездов.

**Железнодорожная линия с тяжеловесным грузовым движением (Т)** – линия, на которой норма массы состава грузового поезда в нормативном графике движения поездов – 6,3 тыс. т и более, доля размеров движения поездов массой состава 6,3 тыс. т и более – 15 % и более от суммарных размеров движения грузовых поездов по линии.

**Интермодальная перевозка** – перевозка грузов с участием нескольких видов транспорта (например, железнодорожного, автомобильного и морского) под организацией одного оператора и по единому транспортному документу.

**ИСАВП-РТ** – интеллектуальная система автоматического ведения поезда с распределенной тягой, которая устанавливается на локомотивах и позволяет обмениваться информацией по радиоканалу.

**ИСУЖТ (интеллектуальная система управления на железнодорожном транспорте)** – управляющая система, автоматизирующая полный цикл производственного процесса эксплуатационной работы ОАО «РЖД».

**КВТ ЕЭК ООН** – Комитет по внутреннему транспорту Европейской экономической комиссии ООН, региональной организации Экономического и Социального Совета ООН, созданной для содействия развитию экономического сотрудничества между странами – членами комиссии.

**Килограмм условного топлива (кг у. т.)** – единица измерения топлива, равная по своей энергетической ценности 1 кг каменного угля.

**Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредвея** (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO) – организация, вырабатывающая рекомендации для корпоративного руководства по аспектам организационного управления, деловой этики, финансовой отчетности, внутреннего контроля, управления рисками компаний и противодействия мошенничеству.

**Контракт жизненного цикла** – контракт, который предусматривает закупку продукции, ее дальнейшее обслуживание и ремонт на протяжении всего срока службы, а также при необходимости утилизацию.

**Контрейлерные перевозки** – перевозки, при которых на специальные железнодорожные платформы устанавливаются и закрепляются полуприцепы, прицепы, съемные кузова и целые автопоезда.

**КПИР** – Комплексная программа инновационного развития холдинга «РЖД» на период до 2020 года.

**КПЭ** – ключевые показатели эффективности.

**Маршрутная скорость** – средняя скорость движения поезда на направлении с учетом стоянок на всех станциях, разгонов и замедлений.

**Международный союз железных дорог (МСЖД)** – международная организация, объединяющая национальные железнодорожные компании с целью совместного решения задач в области развития железнодорожного транспорта.

**Московские центральные диаметры (МЦД)** – проект реконструкции существующих сквозных железнодорожных линий в Москве и Московской области для организации диаметральных маршрутов пригородных электропоездов.

**Моторвагонный подвижной состав (МВПС)** – подвижной состав железных дорог, имеющий обмоторенные вагоны. К МВПС относятся электропоезда (в том числе скоростные электропоезда), дизель-поезда, автомотрисы (моторные самоходные вагоны).

**МСФО** – международные стандарты финансовой отчетности.

**МТК** – международный транспортный коридор.

**Мультимодальная перевозка** – перевозка пассажиров на поезде и автобусе, рейсы которых состыкованы по времени отправления и прибытия, с возможностью одновременного оформления проездных документов на оба вида транспорта.

**МЦК** – Московское центральное кольцо.



**Одинокая тяга** – движение поезда одним ведущим локомотивом.

**Организация сотрудничества железных дорог (ОСЖД)** – международная организация, целями которой являются развитие международных грузовых и пассажирских перевозок, создание единого железнодорожного транспортного пространства в Евроазиатском регионе.

**Особо грузонапряженная железнодорожная линия (О)** – линия, на которой приведенная грузо-напряженность составляет более 150 млн ткм брутто / км в год.

**ОТИФ** (от фр. Organisation intergouvernementale pour les transports internationaux ferroviaires) – межправительственная организация по международным железнодорожным перевозкам.

**ОТЛК ЕРА** – АО «ОТЛК – Евразийский железнодорожный альянс», созданное в апреле 2018 года в ходе реорганизации АО «ОТЛК» (дочернее общество ОАО «РЖД»). ОТЛК ЕРА развивает контейнерный транзит в России, Казахстане и Беларуси.

**Пассажирооборот** – количественный показатель работы железнодорожного транспорта, равен произведению числа перевезенных пассажиров на расстояние перевозки. Рассчитывается в пассажиро-километрах.

**Перевозки (отправление) пассажиров** – объем выполненной работы по перевозкам пассажиров. Определяется по числу проездных билетов, проданных и выданных бесплатно в данном отчетном периоде с учетом приходящихся на этот период пассажиропоездов, совершенных по групповым билетам, грузовым документам, по абонементным и другим билетам.

**Погрузка (отправление грузов)** – масса грузов в тоннах, принятых к перевозке по сети железных дорог. Величина показателя исчисляется как сумма всех отправок, принятых в отчетном периоде к перевозке на территории страны непосредственно от грузоотправителей, с других видов транспорта для продолжения перевозки и от иностранных железных дорог.

**Полигон** – часть железнодорожной сети, обладающая единичными техническими или технологическими признаками. В 2016 году в ОАО «РЖД» был сформирован Восточный полигон, в который вошли Красноярская, Восточно-Сибирская, Забайкальская и Дальневосточная железные дороги.

**Полоса отвода** – земельные участки, прилегающие к железнодорожным путям, занятые железнодорожными путями или предназначенные для размещения таких путей, а также для размещения станций, защитных полос лесов, линий связи и других объектов железнодорожного транспорта.

**Порожний грузооборот** – количественный показатель работы железнодорожного транспорта, который рассчитывается как произведение массы тары (вагона) на расстояние пробега и позволяет оценить загрузку инфраструктуры порожними вагонами.

**ППК** – пригородные пассажирские компании.

**Приведенная работа** – количественный показатель работы железнодорожного транспорта, представляющий собой сумму грузооборота, пассажирооборота и объема тонно-километров при подаче и уборке вагонов на пути необщего пользования локомотивом перевозчика. Рассчитывается в приведенных тонно-километрах.

**Рабочий парк локомотивов** – локомотивы, непосредственно задействованные в перевозочном процессе с локомотивной бригадой.

**Размер движения** – количество транспортных средств, прошедших через участок за определенный период времени. На железнодорожном транспорте измеряется в количестве поездов (при однопутном движении) или пар поездов («туда» и «обратно») при двухпутном движении.

**Распределенная тяга** – схема, при которой в составе поезда есть несколько моторных вагонов, распределенных по его длине.

**Рекуперация** – возвращение части энергии (тепла) для повторного использования в том же технологическом процессе.

**Ретропоезда** – экскурсионные туры на паровозной тяге из Москвы и Санкт-Петербурга, а также туристический «Рускеальский экспресс», курсирующий между ст. Сортавала и горным парком Рускеала.

**РОСПРОФЖЕЛ** – Российский профессиональный союз железнодорожников и транспортных строителей.

**РСБУ** – российские стандарты бухгалтерского учета.

**СВК** – система внутреннего контроля ОАО «РЖД».

**Семистороннее соглашение** – подписанное в 2017 году соглашение ОАО «РЖД» с Китаем, Монголией, Германией, Казахстаном, Беларусью и Польшей об углублении сотрудничества по организации контейнерных поездов в сообщении Китай – Европа.

**Система многих единиц** – способ управления подвижным составом, при котором в составе поезда есть несколько локомотивов или моторных вагонов, а управление тяговыми двигателями ведется с одного поста управления одной локомотивной бригадой.

**Соглашение о международном железнодорожном грузовом сообщении (СМГС)** – международное соглашение о прямом грузовом сообщении между станциями, которые открыты для грузовых операций во внутреннем железнодорожном сообщении стран-участниц.

**Средняя участковая скорость** – средняя скорость движения поездов между станциями технического осмотра составов и смены локомотивных бригад. Учитывает все виды стоянок поездов (за исключением технических станций), а также время на их разгон и замедление.

**Старогодные материалы** – рельсы, шпалы, скрепления и балласт, изъятые из железнодорожного пути при ремонте, но пригодные для повторной укладки.

**Стивидор** – компания, занимающаяся погрузкой и разгрузкой судов в портах.

**СУРиВК** – система управления рисками и внутреннего контроля ОАО «РЖД».

**Технико-экономическое обоснование (ТЭО)** – анализ экономической целесообразности проекта, основанный на оценке затрат и результатов, эффективности использования, срока окупаемости вложений.

**Техническая скорость** – средняя скорость движения поезда по участку с учетом времени на разгон и замедление, но без учета стоянок на промежуточных станциях (разъездах, обгонных пунктах).

**Технологический и ценовой аудит (ТЦА)** – экспертная оценка обоснованности инвестиционного проекта, выбора проектируемых технологических и стоимостных решений по созданию объектов в рамках инвестиционного проекта, соответствия решений рыночной практике и международным аналогам, а также достоверности стоимости создания и эксплуатационных расходов на реализацию инвестиционного проекта в процессе его жизненного цикла.

**ТЛЦ** – транспортно-логистический центр.

**ТПУ** – транспортно-пересадочный узел.

**УБЖД** – АО «Улан-Баторская железная дорога» (Монголия). В управлении ОАО «РЖД» находятся 50 % акций дороги, которые принадлежат Российской Федерации.

**Унифицированная накладная ЦИМ/СМГС** – единая накладная, которая используется при перевозке грузов в страны, применяющие разное международное транспортное право, и оформляется на весь путь следования без переоформления в месте смены транспортного права.

**Участковая скорость** – скорость движения поездов между станциями технического осмотра составов и сменами локомотивных бригад. Учитывает все виды стоянок поездов (за исключением технических станций), а также время на их разгон и замедление.

**Федеральная антимонопольная служба (ФАС России)** – федеральный орган исполнительной власти Российской Федерации, осуществляющий функции по принятию нормативных правовых актов и контролю за соблюдением антимонопольного законодательства, а также ряд других функций, включая регулирование тарифов на железнодорожном транспорте.

**Федеральная грузовая компания (АО «ФГК»)** – дочернее общество ОАО «РЖД», один из крупнейших грузовых железнодорожных операторов в России.

**Федеральная пассажирская компания (АО «ФПК»)** – дочерняя компания ОАО «РЖД», предоставляющая услуги по перевозке пассажиров и грузов багажа железнодорожным транспортом в дальнем сообщении.

**Шанхайская организация сотрудничества (ШОС)** – международная организация, нацеленная на сотрудничество в сфере безопасности, а также экономическое, научное и культурное взаимодействие государств-участников. Включает Индию, Казахстан, Киргизию, Китай, Пакистан, Россию, Таджикистан и Узбекистан.

**Эксплуатационная длина железнодорожных путей** – протяженность в километрах железнодорожных линий общего пользования, не учитывающая протяжения вторых и третьих главных, а также станционных путей.

**Эксплуатируемый парк локомотивов** – локомотивы, задействованные в перевозочном процессе во всех видах работ, а также в технических операциях и ожидании работы.

**ЭСКАТО ООН** – Экономическая и социальная комиссия для Азии и Тихого океана, региональная организация Экономического и Социального Совета ООН, созданная для стимулирования экономического сотрудничества стран-участниц.

**ЮКЖД** – ЗАО «Южно-Кавказская железная дорога» (Армения), дочерняя компания ОАО «РЖД». Управляет ЗАО «Армянская железная дорога» по концессионному договору.

# Ограничение ответственности

Настоящий Годовой отчет (далее – Годовой отчет) подготовлен с использованием информации, доступной открытому акционерному обществу «Российские железные дороги» (далее – ОАО «РЖД» или Компания) и его дочерним компаниям на момент его составления.

Раскрытие информации в Годовом отчете ОАО «РЖД» за 2019 год осуществлено в целях предоставления акционеру в лице Правительством Российской Федерации, государственным органам, потенциальным и реальным инвесторам, грузоотправителям, пассажирам и прочим заинтересованным сторонам и пользователям информации наиболее полных и существенных данных о деятельности ОАО «РЖД» в 2019 году с отражением динамики происходящих в Компании процессов.

Настоящий Годовой отчет удовлетворяет требованиям следующих стандартов и нормативных документов:

- постановления Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2010 года № 1214 «О совершенствовании порядка управления открытыми акционерными обществами, акции которых находятся в федеральной собственности, и федеральными государственными унитарными предприятиями»;
- постановления Правительства Российской Федерации от 10 ноября 2015 года № 1211 «О внесении изменений в примерную структуру годового отчета акционерного общества, акции которого находятся в федеральной собственности»;
- Федерального закона от 22 апреля 1996 года № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг»;
- положения Банка России от 30 декабря 2014 года № 454-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг»;

- Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»;
- приказа Росимущества от 26 июля 2005 года № 228 «Об упорядочении деятельности Федерального агентства по управлению федеральным имуществом в сфере корпоративного управления» (с рекомендациями для формирования позиции Российской Федерации по вопросу утверждения годового отчета открытого акционерного общества, акции которого находятся в собственности Российской Федерации);
- Кодекса корпоративного управления, утвержденного советом директоров Банка России 21 марта 2014 года;
- положения Банка России от 16.11.2018 № 660-П «Об общих собраниях акционеров».

Годовой отчет представляет собой обзор состояния и результатов деятельности ОАО «РЖД» за год, закончившийся 31 декабря 2019 года, а также важнейших тенденций, которые могут влиять на будущие результаты его деятельности.

В контексте настоящего документа слова «общество», «Компания», местоимение «мы» и его различные формы означают ОАО «РЖД».

В контексте отчета холдинг «РЖД» – номинальная структура организаций, включающая в себя ОАО «РЖД» и дочерние, зависимые и подконтрольные общества, в которых компания имеет доли владения.

Годовой отчет содержит заявления прогнозного характера, которые отражают ожидания руководства Компании.

Прогнозные заявления не основываются на фактических обстоятельствах и включают все заявления в отношении намерений, мнений или текущих ожиданий

Компании в отношении результатов своей деятельности, финансового положения, ликвидности, перспектив роста, стратегии и отрасли промышленности, в которой работает ОАО «РЖД». По своей природе для таких прогнозных заявлений характерно наличие рисков и факторов неопределенности, поскольку они относятся к событиям и зависят от обстоятельств, которые могут не произойти в будущем. Такие термины, как «предполагать», «считать», «ожидать», «прогнозировать», «намереваться», «планировать», «проект», «рассматривать», «могло бы», наряду с другими похожими или аналогичными выражениями, а также данные с отрицанием обычно указывают на прогнозный характер заявления. Данные предположения содержат риски и неопределенности, предвидимые либо не предвидимые Компанией. Таким образом, будущие результаты деятельности могут отличаться от текущих ожиданий и пользователи данной информации не должны основывать свои предположения исключительно на представленной в Годовом отчете информации.

Помимо официальной информации о деятельности ОАО «РЖД», в настоящем Годовом отчете содержится информация, полученная от третьих лиц. Эта информация была получена из источников, которые, по мнению ОАО «РЖД», являются надежными. Тем не менее мы не гарантируем точности данной информации, которая может быть сокращенной или неполной. ОАО «РЖД» не дает никаких гарантий в отношении того, что фактические результаты, масштабы или показатели его деятельности или отрасли, в которой Компания ведет свою деятельность, будут соответствовать результатам, масштабам или показателям деятельности, явно выраженным или подразумеваемым в любых заявлениях прогнозного характера, содержащихся в настоящем Годовом отчете или где-либо еще.

ОАО «РЖД» не несет ответственности за любые убытки, которые могут возникнуть у какого-либо лица в связи с тем, что такое лицо полагалось на заявления прогнозного характера.

За исключением случаев, прямо предусмотренных применимым законодательством, Компания не принимает на себя обязательств по распространению или публикации любых обновлений

или изменений в заявлениях прогнозного характера, отражающих любые изменения в ожиданиях или новую информацию, а также последующие события, условия или обстоятельства.

## Контактная информация

### Юридический адрес

107174, г. Москва, ул. Новая Басманная, д. 2

### Почтовый адрес

107174, г. Москва, ул. Новая Басманная, д. 2

### Контактный телефон

+7 (499) 262-99-01

### Факс

+7 (499) 262-90-95

### Адрес электронной почты

rzd@rzd.ru

## ДЕПАРТАМЕНТ КОРПОРАТИВНЫХ ФИНАНСОВ ОАО «РЖД»

Отдел торгового финансирования и обслуживания долгового портфеля

### Контактный телефон

+7 (499) 260-33-51

### Факс

+7 (499) 262-74-23

### Адрес электронной почты

Solomatinala@center.rzd.ru

## ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

### Контактный телефон

+7 (499) 262-66-70 (только для СМИ)

### Адрес электронной почты

press@center.rzd.ru