

ГОДОВОЙ ОТЧЁТ

Отчёт в области устойчивого развития и экологической ответственности

2020

Годовой отчёт ПАО «Интер РАО» за 2020 год / Отчёт в области устойчивого развития и экологической ответственности

Предварительно утверждён Советом директоров ПАО «Интер РАО» 23.04.2021 (протокол от 23.04.2021 № 292)
Достоверность данных подтверждена Ревизионной комиссией ПАО «Интер РАО» (заключение от 31.03.2021)

Б. Ю. Ковальчук, Генеральный директор ПАО «Интер РАО»

А. П. Вайнилавичуте, Главный бухгалтер ПАО «Интер РАО»

--	--	--

Оглавление

Об Отчёте [GRI 102-1, 102-3, 102-5, 102-32, 102-46, 102-48, 102-49, 102-50, 102-51, 102-52, 102-53, 102-54, 102-56].....	9
Тематические развороты	11
«Интер РАО» сегодня [GRI 102-2, 102-7]	11
Энергия людей.....	12
Экономическая устойчивость	13
Эволюция развития	14
Энергия будущего.....	15
Стратегический отчёт	16
1. Главные события и итоги	16
1.1. Ключевые события [102-10].....	16
2. Обращение Председателя Совета директоров и Генерального директора	17
2.1. Обращение Председателя Совета директоров [GRI 102-14].....	17
2.2. Обращение Генерального директора [GRI 102-14]	18
2.3. Ответы на ключевые вопросы заинтересованных сторон.....	21
3. Бизнес-модель и география присутствия	24
3.1. Факторы инвестиционной привлекательности и конкурентные преимущества	24
3.2. Бизнес-модель по цепочке поставок [GRI 102-6, 102-7, 102-9]	25
3.3. Бизнес-модель по концепции капиталов [GRI 102-7]	26
4. География деятельности [102-4]	27
5. Структура Компании	28
5.1. Основные вехи.....	28
5.2. Структура Компании [GRI 102-45]	28
6. Обзор рынка	29
6.1. Макроэкономическая ситуация	29
6.1.1. Экономика России	30
6.2. Электроэнергетика России [GRI 102-6]	31
6.2.1. Программа модернизации	32
6.2.2. Отраслевые тренды и прогнозы	33
6.2.3. Прогноз цен и тарифов.....	35
6.2.4. Развитие ВИЭ в России	36
6.3. Зарубежные электроэнергетические рынки [GRI 102-6].....	37
6.3.1. Единый энергетический рынок ЕАЭС	38
6.4. Конкурентный обзор	39
7. Стратегия развития.....	42
7.1. Миссия Компании	42
7.2. Итоги реализации Стратегии 2020.....	42
7.3. Стратегия на период до 2025 г. с перспективой до 2030 г.	43
7.3.1. Основные направления развития [103-1, 103-2, 103-3, TCFD].....	46
7.3.2. Направления использования свободного инвестиционного ресурса [TCFD]	52
7.3.3. Долгосрочная программа мотивации [GRI 103-2].....	53

--	--	--

7.3.4.	Приоритеты развития на 2020 и 2021 гг. [GRI 103-2]	54
7.3.5.	Реализация Стратегии в 2020 г. [GRI 103-3]	54
7.3.6.	Аудит реализации Стратегии [GRI 103-3]	56
7.3.7.	Отчёт о выполнении ключевых показателей эффективности [GRI 103-3]	56
7.3.8.	Программа инновационного развития [GRI 103-2, TCFD]	57
7.3.8.1.	Программа НИОКР	58
7.3.8.2.	Программа РИД	58
7.3.8.3.	Развитие информационных технологий и цифровая трансформация	59
7.3.8.4.	Кибербезопасность и защита персональных данных	60
7.3.8.5.	Система управления инновационной деятельностью	61
7.4.	Программа управления издержками [GRI 103-2]	62
7.5.	Инвестиционная программа	62
7.5.1.	Ключевые инвестиционные проекты	63
7.5.2.	Информация об инвестиционных вложениях, предполагаемый уровень дохода по которым составляет более 10% в год	64
7.6.	Риски и возможности	64
7.6.1.	Заявление о контроле за надёжностью и эффективностью системы управления рисками и внутреннего контроля	64
7.6.2.	Подход к управлению рисками	64
7.6.3.	Риск-аппетит	67
7.6.4.	Стратегические риски [GRI 102-15, 103-1, TCFD]	68
7.6.5.	Анализ критических рисков. Риски и возможности [GRI 102-15, 103-1]	70
7.6.6.	Управление рисками в области устойчивого развития [103-1, 102-15, TCFD]	73
7.6.7.	Идентифицированные климатические риски и возможности [GRI 103-1, TCFD]	77
7.6.8.	Сведения о возможных обстоятельствах, объективно препятствующих деятельности. 80	
8.	Анализ результатов деятельности	80
8.1.	Финансовые результаты	80
8.1.1.	Основные факторы, повлиявшие на финансовые результаты	81
8.1.2.	Анализ выручки	81
8.1.3.	Операционные расходы	83
8.1.4.	EBITDA	84
8.1.5.	Чистая прибыль	85
8.1.7.	Созданная прямая экономическая стоимость, распределённая и нераспределённая экономическая стоимость [GRI 201-1]	86
8.1.8.	Финансовая помощь от органов государственной власти [GRI 201-4]	86
8.1.9.	Денежный поток	87
8.1.10.	Долговые обязательства	87
8.1.11.	Финансовые коэффициенты	89
8.1.12.	Кредитные рейтинги	89
8.1.13.	Основные финансовые результаты по сегментам в 2020 г.	90
8.2.	Операционные результаты Группы «Интер РАО»	91
8.3.	Генерация	92
8.3.1.	Установленная мощность сегмента «Электрогенерация в РФ» [EU1]	94

--	--	--

8.3.2.	Установленная мощность сегмента «Теплогенерация в РФ» [EU1]	96
8.3.3.	Операционные результаты сегмента «Электрогенерация в РФ» [EU2]	98
8.3.4.	Финансовые результаты сегмента «Электрогенерация в РФ»	100
8.3.5.	Операционные результаты сегмента «Теплогенерация в РФ» [EU2]	100
8.3.6.	Финансовые результаты сегмента «Теплогенерация в РФ»	102
8.3.7.	Объекты программы ДПМ	103
8.3.8.	Ремонтная деятельность и аварийность [EU30]	103
8.3.9.	Перспективы развития направления «Генерация»	106
8.4.	Зарубежные активы	107
8.4.1.	Описание бизнес-направления [EU1,2,4]	107
8.4.2.	Результаты операционной деятельности [EU4 12, 28, 29]	108
8.4.3.	Финансовые результаты по сегменту	110
8.4.4.	Перспективы развития	111
8.5.	Сбытовая деятельность	111
8.5.1.	Описание бизнес-направления	111
8.5.2.	Результаты операционной деятельности [EU3]	111
8.5.3.	Выполнение договорных обязательств [EU27]	112
8.5.4.	Финансовые результаты сегмента «Сбыт в РФ»	114
8.5.5.	Коммерческие сервисы	115
8.5.6.	Развитие интеллектуальных систем учёта	116
8.5.7.	Цифровизация	116
8.5.8.	Кибербезопасность и защита персональных данных потребителей [GRI 418]	117
8.5.9.	Оценка степени удовлетворения потребителей	117
8.5.10.	Факторы, влияющие на развитие отрасли	117
8.5.11.	Перспективы развития	119
8.6.	Трейдинг в Российской Федерации и Европе	119
8.6.1.	Описание бизнес-направления	119
8.6.2.	Положение сегмента на рынке	120
8.6.3.	Финансовые результаты по сегменту	121
8.6.4.	Ожидания по динамике спроса, объёмов и ценовой конъюнктуры	122
8.7.	Инжиниринг	122
8.7.1.	Описание бизнес-направления	122
8.7.2.	Результаты операционной деятельности	123
8.7.3.	Финансовые результаты по сегменту	124
8.7.4.	Перспективы развития	124
	Отчёт о деятельности в области устойчивого развития	125
9.	Реализация принципов социальной ответственности и достижение Целей устойчивого развития	125
9.1.	Основные принципы устойчивого развития и социальной ответственности [GRI 102-12, 102-16]	125
9.2.	Вклад в достижение Целей устойчивого развития ООН [GRI 102-15]	127
9.3.	Система управления устойчивым развитием [GRI 102-19, 102-20]	132
9.4.	Рейтинги устойчивого развития	134

--	--	--

10.	Взаимодействие с заинтересованными сторонами.....	134
10.1.	Карта заинтересованных сторон и основные принципы взаимодействия [GRI 102-40, 102-42, 102-43].....	134
10.2.	Основные формы, каналы и темы взаимодействия с заинтересованными сторонами [GRI 102-43, 102-44].....	137
10.3.	Существенные темы Отчёта и ключевые вопросы заинтересованных сторон [GRI 101, 102-43, 102-44, 102-46, 102-47, 102-49]	140
11.	Предупреждение распространения коронавирусной инфекции COVID-19.....	143
11.1.	О принятии первых мер по борьбе с распространением COVID-19.....	143
11.2.	Результативность принятых мер по предотвращению распространения новой коронавирусной инфекции.....	145
11.2.1.	Организация работы оперативных штабов.....	145
11.2.2.	Перевод работников на дистанционную работу.....	145
11.2.3.	Обеспечение функционирования объектов электроэнергетики в условиях ограничительных мер.....	145
11.2.4.	Информационно-разъяснительные мероприятия	146
11.2.5.	Уровень заболеваемости и смертности среди работников.....	146
11.3.	Перспективные мероприятия по борьбе с коронавирусной инфекцией в 2021 г.	146
12.	Охрана окружающей среды	147
12.1.	Экологическая политика, система экологического менеджмента и соблюдение природоохранного законодательства.....	147
12.1.1.	Экологическая политика [GRI 103-1, 102-11].....	147
12.1.2.	Ключевые мероприятия в области природоохранной деятельности [GRI 103-2].....	148
12.1.3.	Расходы на охрану окружающей среды	149
12.1.4.	Планы природоохранной деятельности в 2021 г.	150
12.2.	Система экологического менеджмента и контроля за соблюдением природоохранного законодательства.....	151
12.2.1.	Система экологического менеджмента [GRI 103-3].....	151
12.2.2.	Обеспечение деятельности в соответствии с законодательными требованиями в области охраны окружающей среды [GRI 307-1]	151
12.2.3.	Контроль за соблюдением природоохранного законодательства поставщиками и подрядчиками [GRI 103-1, 103-2, 103-3, 308-1].....	153
12.3.	Выбросы парниковых газов и загрязняющих веществ в атмосферу	154
12.3.1.	Политика по сокращению выбросов парниковых газов и загрязняющих веществ в атмосферу [GRI 103-2, 103-3, TCFD].....	154
12.3.2.	Выбросы парниковых газов [GRI 305-1, 305-4, TCFD].....	154
12.3.3.	Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу [GRI 305-7]	156
12.4.	Энергоэффективность и ресурсосбережение	157
12.4.1.	Программа энергосбережения и повышения эффективности [103-1, 103-2, TCFD]	157
12.4.2.	Результаты реализации мероприятий энергоэффективности [GRI 103-2, 302-1, 302-3, 302-4, TCFD]	158
12.4.3.	Потребление топливно-энергетических ресурсов [GRI 302-1]	159
12.5.	Образование и утилизация отходов	161
12.5.1.	Политика и мероприятия в области обращения с отходами [GRI 103-1, 103-2].....	161
12.5.2.	Образование отходов [GRI 306-2, 306-3, 306-4]	161
12.5.3.	Утилизация и повторное использование отходов [GRI 306-2, 306-4]	163

--	--	--

12.6.	Эффективное водопользование	164
12.6.1.	Подходы к управлению водопользованием [GRI 103-1, 103-2, 303-1, 303-2, 303-3, 303-5] 164	
12.6.2.	Объём потребления воды и водозабора [GRI 103-2, 303-3, 303-5]	165
12.6.3.	Объём сброса сточных вод [GRI 303-2, 306-1].....	165
12.7.	Защита биоразнообразия [GRI 304-1]	166
12.7.1.	Защита и восстановление рыбных ресурсов [GRI 304-2, 304-3]	166
12.7.2.	Экологическое волонтерство.....	168
13.	Охрана труда и профилактика профессиональных заболеваний.....	169
13.1.	Политика и система охраны труда и профессионального здоровья	169
13.1.1.	Политики и требования к охране здоровья и безопасности [GRI 103-1, 103-2, 403-1, 403-9, 403-10, EU25]	169
13.1.2.	Управление системой охраны труда и профессионального здоровья [GRI 103-3, 403-1, 403-8] 172	
13.1.3.	Планы по совершенствованию охраны труда в 2021 г.	172
13.2.	Основные направления, расходы и мероприятия в области охраны труда и профессионального здоровья	173
13.2.1.	Общие направления и расходы в области охраны труда и профессионального здоровья [GRI 403-2].....	173
13.2.2.	Идентификация вредных, опасных факторов производственной среды и трудового процесса [GRI 403-2].....	174
13.2.3.	Участие работников в консультациях по вопросам охраны труда и профессионального здоровья [GRI 403-4]	174
13.2.4.	Предотвращение и снижение негативных воздействий на здоровье работников и населения [GRI 403-3, 403-7]	175
13.2.5.	Обучение охране труда и проверки знаний [GRI 403-5].....	176
13.2.6.	Программы в области охраны здоровья работников [GRI 403-3, 403-6]	178
14.	Кадровая политика и развитие персонала	180
14.1.	Кадровая политика и развитие персонала [GRI 103]	180
14.1.1.	Цели развития персонала в связи со стратегическими приоритетами	180
14.1.2.	Основные направления и результаты реализации кадровой политики	180
14.2.	Кадровая структура и управление движением персонала	181
14.2.1.	Структура персонала [GRI 102-7, 102-8, GRI 405-1]	181
14.2.2.	Движение персонала [GRI 401-1]	182
14.2.3.	Управление талантами.....	183
14.3.	Обучение персонала [GRI 404-1, 404-2, 410-1, 412-2]	183
14.4.	Социальная поддержка.....	186
14.4.1.	Принципы социальной политики [GRI 102-12]	186
14.4.2.	Материальная мотивация [GRI 202-1, 404-3].....	186
14.4.3.	Нематериальная мотивация	188
14.5.	Взаимодействие с профсоюзами и права человека	188
14.5.1.	Взаимодействие с профсоюзами [GRI 103, 102-41, 402-1, 407-1].....	188
14.5.2.	Борьба с дискриминацией на основании состояния здоровья [GRI 406]	190
14.5.3.	Приверженность правам человека [GRI 103-1, 103-2, 103-3, 405, 406, 408-1, 409-1]....	190
14.5.4.	Поддержка и защита прав коренных народов России [GRI 103-1, 103-2, 103-3, 411-1]	191

--	--	--

15.	Система закупочной деятельности [GRI 103-3]	193
15.1.	Корпоративный интернет-магазин	193
15.2.	Требования к подрядчикам в области устойчивого развития [GRI 102-2, 408-1, 409-1, 412-3]	194
15.3.	Оценка системы закупок	195
15.4.	Импортозамещение	196
15.5.	Сотрудничество с малым и средним бизнесом	197
16.	Благотворительная деятельность	198
16.1.	Политика и основные направления благотворительной деятельности	198
16.2.	Долгосрочные социально ориентированные проекты	201
16.2.1.	Основные направления развития регионов присутствия [GRI 103-2]	201
16.2.2.	Крупные региональные инициативы Группы в 2020 г.	201
	Отчёт о корпоративном управлении	203
17.	Заявление Председателя Совета директоров	203
18.	Система корпоративного управления [GRI 103-1, 102-16]	203
18.1.	Структура корпоративного управления [GRI 102-18]	204
18.2.	Оценка уровня корпоративного управления [GRI 103-3]	205
18.2.1.	Соблюдение принципов корпоративного управления [GRI 103-2]	205
18.2.2.	Кодекс корпоративной этики [GRI 102-16]	206
18.3.	Общее собрание акционеров	208
18.4.	Совет директоров [GRI 102-26]	210
18.4.1.	Оценка деятельности Совета директоров [GRI 102-27, 102-28]	211
18.4.2.	Отчёт Совета директоров о результатах развития Общества по приоритетным направлениям деятельности [GRI 102-26, 102-31, 102-33, 102-34]	214
18.4.3.	Состав Совета директоров [GRI 102-22, 405-1]	217
18.4.4.	Условия формирования и критерии отбора кандидатов в Совет директоров [GRI 102-24]	219
18.4.5.	Независимые директора	221
18.4.6.	Планирование преемственности [GRI 102-24]	222
18.4.7.	Обучение и развитие членов Совета директоров [GRI 102-27]	222
18.4.8.	Предотвращение конфликта интересов [GRI 102-25]	223
18.4.9.	Страхование ответственности	223
18.4.10.	Биографии членов Совета директоров [GRI 102-22, 102-23]	224
18.5.	Комитеты Совета директоров [GRI 102-18, 102-22]	233
18.5.1.	Комитет по аудиту и устойчивому развитию	235
18.5.2.	Комитет по номинациям и вознаграждениям	237
18.5.3.	Комитет по стратегии и инвестициям	239
18.6.	Корпоративный секретарь	240
18.7.	Исполнительные органы управления	242
18.7.1.	Состав Правления	242
18.7.2.	Биографии членов Правления	244
18.7.3.	Владение и совершение членами Правления сделок с акциями ПАО «Интер ПАО» ...	248
18.8.	Вознаграждение органов управления [GRI 102-36]	249

--	--	--

18.8.1.	Отчёт о практической реализации принципов политики вознаграждения членов Совета директоров, членов Правления и Генерального директора [GRI 102-35].....	249
18.8.2.	Порядок определения размера вознаграждения Совета директоров	250
18.8.3.	Размер вознаграждения Совета директоров	251
18.8.4.	Порядок определения размера вознаграждения членов Правления и Генерального директора [GRI 103-3, TCFD]	252
18.8.5.	Размер вознаграждения Генерального директора и членов Правления	256
19.	Корпоративный контроль	257
19.1.	Ревизионная комиссия.....	257
19.1.1.	Результаты работы Ревизионной комиссии.....	258
19.1.2.	Вознаграждение Ревизионной комиссии	258
19.2.	Внутренний аудит	258
19.2.1.	Результаты 2020 г.....	259
19.2.2.	Оценка качества внутреннего аудита	259
19.2.3.	Планы по совершенствованию внутреннего аудита	260
19.3.	Система управления рисками и внутреннего контроля	260
19.3.1.	Цели и задачи системы управления рисками и внутреннего контроля	260
19.3.2.	Субъекты системы управления рисками и внутреннего контроля	260
19.3.3.	Схема распределения ответственности субъектов СУРиБК «Интер РАО»	261
19.3.4.	Развитие системы управления рисками и внутреннего контроля	261
19.3.5.	Результаты функционирования СУРиБК в 2020 г.	263
19.3.6.	Оценка эффективности СУРиБК	264
19.4.	Система комплаенс [GRI 103-1, 103-2]	264
19.4.1.	Антимонопольный комплаенс [GRI 103-1, 103-2, 103-3, 206-1]	264
19.4.2.	Противодействие мошенничеству и коррупции [GRI 103-1, 102-17, 205-1, 205-2, 205-3] 265	
19.5.	Внешний аудит [GRI 103-3]	270
20.	Взаимодействие с акционерами и инвесторами.....	271
20.1.1.	Акционерный капитал.....	271
20.1.2.	Депозитарные расписки	273
20.1.3.	Биржевая информация.....	273
20.1.4.	Обзор фондовых индексов и динамика капитализации энергетических компаний.....	275
20.1.5.	Динамика курса акций ПАО «Интер РАО» в 2020 г.	276
20.1.6.	Информационная политика	277
20.1.7.	Взаимодействие с инвесторами и аналитиками	277
20.1.8.	Взаимодействие с миноритарными акционерами	279
20.2.	Дивидендная политика.....	280
20.2.1.	Отчёт о выплате объявленных (начисленных) дивидендов.....	280
20.2.2.	История дивидендных выплат	281
21.	Список приложений	282

--	--	--

Об Отчёте [GRI 102-1, 102-3, 102-5, 102-32, 102-46, 102-48, 102-49, 102-50, 102-51, 102-52, 102-53, 102-54, 102-56]

Наименование

Публичное акционерное общество «Интер РАО ЕЭС» [GRI 102-1]

Внесено в список стратегических предприятий Российской Федерации Указом Президента РФ от 30.09.2010 № 1190.

Местоположение

Ул. Большая Пироговская, д. 27, стр. 2, г. Москва, Россия, 119435 [GRI 102-3]

Адрес в сети Интернет

<https://www.interrao.ru/contacts/>

Характер собственности

Иная смешанная российская собственность [GRI 102-5]

Об Отчёте

Настоящий Годовой отчёт ПАО «Интер РАО», содержащий Отчёт в области устойчивого развития и экологической ответственности, (Отчёт) подготовлен за 2020 г. [GRI 102-50]. Цикл отчётности – ежегодный. [GRI 102-52]. Предыдущий Годовой отчёт был раскрыт 17.04.2020. [GRI 102- 51]

Отчёт включает в себя результаты деятельности ПАО «Интер РАО» и иных компаний, входящих в Группу «Интер РАО». Период раскрытия событий после отчётной даты – до 01.03.2021.

Отчёт подготовлен в соответствии с методологией GRI Standards «Основной» (Core), с учётом рекомендаций Центрального Банка, Росимущества и Московской Биржи. [GRI 102-54]

Информация, представленная в Отчёте, подтверждена Ревизионной комиссией, предварительно рассмотрена Советом директоров и утверждена годовым Общим собранием акционеров ПАО «Интер РАО». [GRI 102-32]

Надлежащее отражение качественной и количественной информации, подготовленной в соответствии с методологией GRI Standards (выборочной информации), проверено в соответствии с Международным стандартом заданий, обеспечивающих уверенность (ISAE) 3000 (пересмотренным) «Задания, обеспечивающие уверенность, отличные от аудита и обзорной проверки финансовой информации прошедших периодов». Отчёт независимого аудитора о результатах проверки, обеспечивающей ограниченную уверенность в отношении выборочной информации, приведён в Приложении 6 настоящего Отчёта. Независимым аудитором выступила компания ФБК Грант Торнтон. Договор с аудиторской организацией заключён после его предварительного рассмотрения Комитетом по аудиту Совета директоров Общества. [GRI 102-56]

Границы Отчёта

Под Группой «Интер РАО» для целей настоящего Отчёта следует понимать совокупность компаний, состоящих из ПАО «Интер РАО» и его дочерних организаций. Периметр информации, раскрываемой в Годовом отчёте, соответствует периметру консолидации в целях подготовки финансовой отчётности Группы по Международным стандартам финансовой отчётности (МСФО). Существенные изменения масштабов, структуры или собственности Группы или цепочки поставок на протяжении отчётного периода, а также реклассифицированные показатели прошлых лет отсутствуют. [GRI 102-10, 102-48]

Основные термины и определения

В данном Отчёте термины «Интер РАО», Группа, Компания, Группа «Интер РАО» в различных формах означают Группу «Интер РАО». Термин Общество означает ПАО «Интер РАО».

Новое в Отчёте

В соответствии с запросом заинтересованных сторон в Отчёт включена информация, подготовленная в соответствии с требованиями Рабочей группы по раскрытию финансовой информации, связанной с изменением климата (TCFD). Более детальное освещение получили вопросы в области прав человека,

--	--	--

поскольку данная тема была признана существенной в ходе опроса заинтересованных сторон. Отдельный раздел посвящен мерам по предупреждению распространения COVID-19. **[GRI 102-49]**

Заявление об ответственности

Исходя из всей имеющейся информации, руководство ПАО «Интер РАО» подтверждает, что данный Отчёт объективно отражает информацию о результатах и изменениях в деятельности Группы, её текущем положении, а также основных рисках и факторах неопределённости, связанных с деятельностью Группы.

Отчёт содержит заявления прогностического характера относительно производственных, финансовых, экономических и социальных показателей, характеризующих дальнейшее развитие Компании. Реализация планов и намерений непосредственно связана с политической, экономической, социальной и правовой ситуацией в России и в мире. В связи с этим фактические результаты деятельности Компании в будущем могут отличаться от прогнозируемых.

Контактное лицо для обращения с вопросами относительно данного Отчёта или его содержания

Бочаров Олег Игоревич, руководитель направления по взаимодействию с акционерами и рынком ценных бумаг Департамента корпоративных отношений и антимонопольного комплаенса. **[GRI 102-53]**
bocharov_oi@interrao.ru
+7 (495) 664-88-40 доб. 24-40

Определение существенных тем

В опросе принял участие 31 представитель восьми групп внешних и внутренних заинтересованных сторон, которые оценили уровень значимости предложенных тем для общества, регионов присутствия и окружающей среды. В опросе также приняли участие 11 представителей менеджмента «Интер РАО», ответственных за работу с разными группами заинтересованных сторон. Их попросили оценить уровень воздействия «Интер РАО» на каждую тему устойчивого развития. По итогам описанной процедуры были установлены следующие девять существенных тем¹, раскрытие которых в настоящем Отчёте будет стремиться максимально охватить все требования GRI, а также требования ESG-агентств.

Существенные темы Годового отчёта 2020 г.

1. Финансовые результаты деятельности Компании (финансовые показатели) и факторы, оказывающие прямое влияние на экономическую эффективность Компании.
2. Обеспечение надёжного доступа потребителя к электроэнергии и теплу.
3. Сокращение выбросов парниковых газов и загрязняющих веществ в атмосферу. Развитие энергоэффективности.
4. Качество корпоративного управления.
5. Соблюдение требований природоохранного законодательства и снижение воздействия продукции поставщиков на окружающую среду.
6. Вопросы этики и добросовестности, борьбы с коррупцией и злоупотреблениями в закупочной деятельности.
7. Охрана труда и профессионального здоровья.
8. Ресурсосбережение и эффективное водопользование. Сокращение сбросов и отходов.
9. Развитие и продвижение прав человека

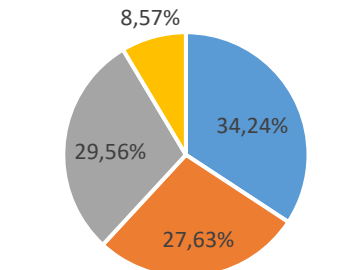
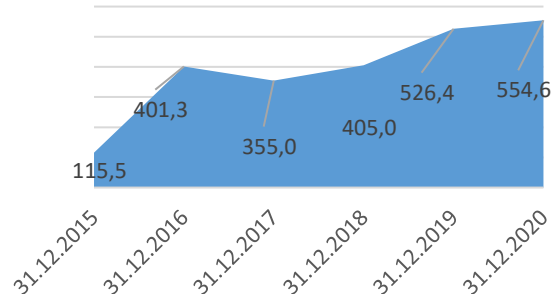
Последние три темы были переведены из несущественных в существенные в результате пересмотра оценок респондентами.

Подробная информация о взаимодействии с заинтересованными сторонами в процессе определения существенных тем Отчёта представлена в разделе «Отчёт об устойчивом развитии». В Отчёт также впервые включено описание вклада «Интер РАО» в достижение четырёх Целей устойчивого развития ООН, а также системы управления устойчивым развитием Группы. **[GRI 102-49]**

¹ Отбор существенных тем осуществлялся по линии среднего значения рейтинга тем (см. матрицу существенных тем).

Тематические развороты

«Интер РАО» сегодня [GRI 102-2, 102-7]

Виды деятельности Выработка электроэнергии Отпуск тепла Сбыт электроэнергии потребителям Торговля электроэнергией на оптовом рынке и экспортно-импортные операции Инжиниринг НИОКР	986,3 млрд руб. Консолидированная выручка	106,1 млрд кВт•ч Выработка электроэнергии по Группе	Структура акционерного капитала на 31.12.2020  - Акции в свободном обращении - Группа «Роснефтегаз» - Группа «Интер РАО Капитал» - ПАО «ФСК ЕЭС»
	77,0 млрд руб. Свободный денежный поток	39,1 млн Гкал Отпуск тепловой энергии по Группе	
	0,8 Соотношение Долг/EBITDA	193,7 млрд кВт•ч Объём полезного отпуска электроэнергии сегментом «Сбыт в РФ»	
География активов Россия Грузия Молдавия Литва	554,6 млрд руб. Рыночная капитализация на 31.12.2020	17,2 миллиона Количество потребителей электроэнергии на розничном рынке в РФ на 31.12.2020	Рост капитализации в пять раз с 2015 г. Капитализация, млрд руб. 
	25% Рекомендованный размер дивидендов от чистой прибыли по МСФО за 2020 г.	46,9² тыс. человек Численность персонала	

² Среднесписочная численность работников (без учёта совместно контролируемых компаний).

--	--	--

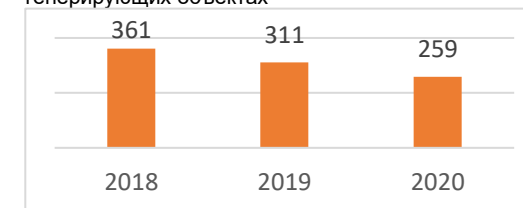
Энергия людей

Работа в период COVID-19

Обеспечено бесперебойное энергоснабжение

Несмотря на опасность коронавирусной инфекции и ограничительные меры, действующие в период пандемии работники «Интер РАО» обеспечили стабильное и бесперебойное энергоснабжение всех потребителей.

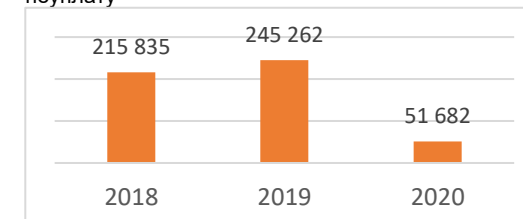
Количество аварийных отключений на генерирующих объектах



Поддержка потребителей

Для поддержки потребителей в период распространения COVID с апреля по декабрь 2020 г. был установлен мораторий по ограничению энергоснабжения для населения и требованию уплаты задолженности за коммунальные услуги.

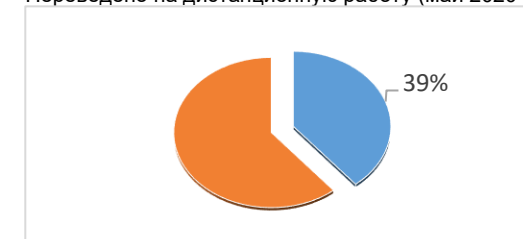
Количество отключений бытовых абонентов за неуплату



Забота о персонале

В целях защиты от COVID-19 работников «Интер РАО» с самого начала пандемии предпринимались меры предупреждения распространения инфекции, включая средства профилактики, особый режим работы для оперативного персонала, обеспечение дистанционного режима офисных работников. Подробнее в разделе [«Предупреждение распространения коронавирусной инфекции COVID-19»](#).

Переведено на дистанционную работу (май 2020 г.)

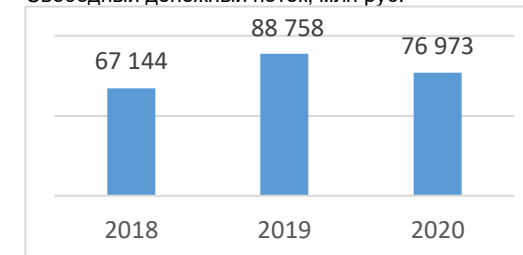


За 2020 г. COVID-19 переболело 280 работников «Интер РАО» в России, из них 51% заболевших был в мае.

Экономическая устойчивость

Несмотря на снижение доходов и рентабельности на фоне общего экономического спада в 2020 г. «Интер РАО» продемонстрировала высокую экономическую устойчивость. Стратегические планы остаются неизменными.

Свободный денежный поток, млн руб.



Показатель Долг/EBITDA составил 0,8х.

Свободный денежный поток снизился незначительно при увеличении финансирования инвестиционной программы.

--	--	--

Экономическая устойчивость

Одновременное влияние беспрецедентных внешних неподконтрольных факторов в 2020 г.

Пандемия коронавируса	Аномальные погодные явления в I полугодии 2020 г.	Динамика добычи нефти
- снижение деловой активности потребителей; - изменение структуры потребления; - снижение уровня благосостояния и платежеспособности потребителей; - нормативные ограничения на взыскание штрафов и пени за несвоевременную оплату; - незапланированные расходы на обеспечение безопасности работников, организацию дистанционной работы.	- высокая среднегодовая температура (максимум за 20 лет) привела к снижению зимнего потребления электроэнергии; - высокий уровень осадков (максимум за 20 лет, +50% от нормы) и высокая водность рек привели к большому росту выработки дешёвой электроэнергии на ГЭС; - высокая средняя скорость ветра, что привело к резкому росту выработки дешёвой электроэнергии на ВИЭ в Северной Европе.	реализация соглашения ОПЕК+ привела к уменьшению добычи и транспортировки нефти и снижению потребления электроэнергии нефтяными компаниями на 13 млрд кВт•ч по ЕЭС России.

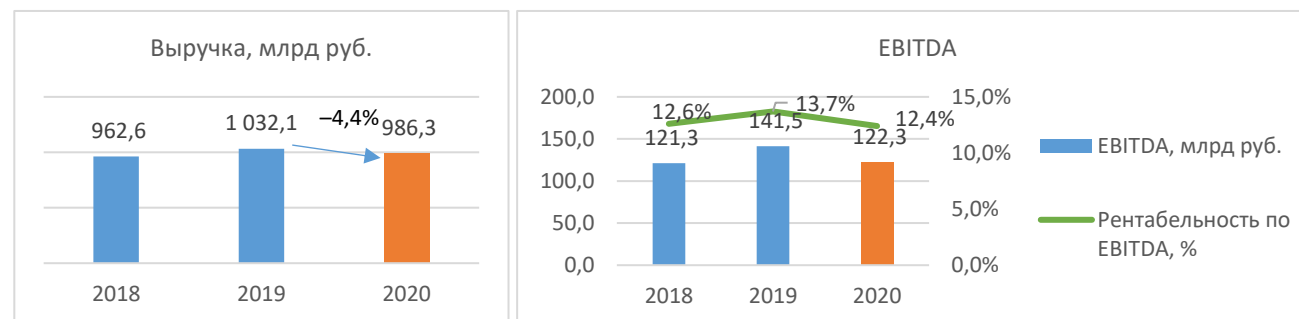
Предпринятые меры по сокращению негативного внешнего воздействия и оптимизации финансовых результатов:

- оптимизация состава включенного оборудования для исключения большего падения цен в узлах станций и минимизация маржинальных убытков;
- вывод из эксплуатации неэффективного генерирующего оборудования на Каширской ГРЭС;
- управление производственными и эксплуатационными расходами и расходами по реализации, в том числе по обслуживанию потребителей и приёму платежей;
- оптимизация бизнес-процессов и достижение экономии по ряду административно-управленческих расходов, в частности, расходам на командировки, автотранспорт, представительским расходам;
- оптимизация графиков поставки по основным направлениям (Литва, Латвия и Финляндия) в зависимости от ценовой конъюнктуры на зарубежных и российском энергорынках, включая импорт электроэнергии из Финляндии при экономической целесообразности;
- расширение абонентской базы по гарантирующим поставщикам и нерегулируемым сбытовым компаниям Группы как результат органического роста большинства компаний.

Производственные результаты



Финансовые результаты



--	--	--

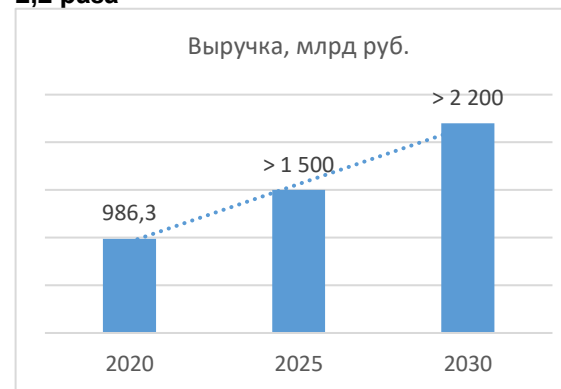
Эволюция развития

Утверждена новая стратегия на 2025 г. с перспективой до 2030 г.

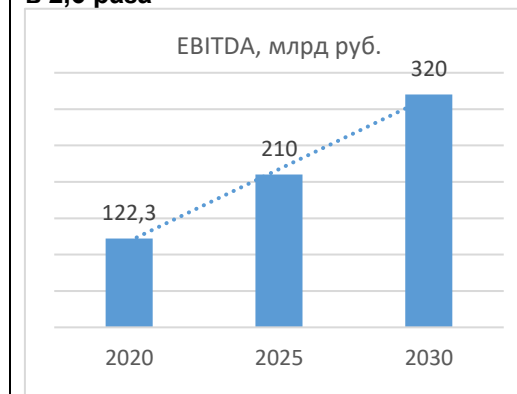
Единый подход к развитию бизнеса, основанный на четырёх принципах:

- **Сохранение и укрепление** ведущих позиций в российской энергетике
- **Обеспечение лидерства** среди российских энергокомпаний в области эффективности управления энергоактивами
- **Содействие энергетической безопасности** и обеспечение стратегических интересов Российской Федерации
- **Рост акционерной стоимости**, в том числе реализация проектов по эффективному использованию накопленного инвестиционного ресурса

Стратегические цели по выручке – рост в 2,2 раза



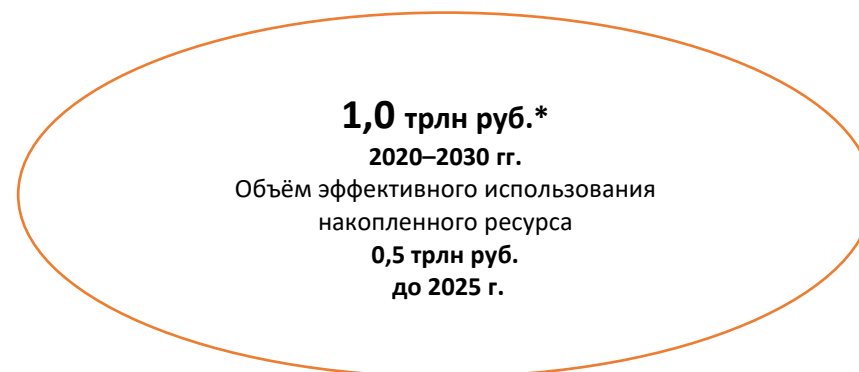
Стратегические цели по EBITDA – рост в 2,6 раза



Инвестиции в рост стоимости:

- Строительство новых генерирующих мощностей
- Возобновляемые источники энергии
- Модернизация существующих активов
- Установка интеллектуальных систем учёта
- Энергетическое машиностроение
- Сделки M&A
- Инновационные цифровые платформенные решения и сервисы
- Другие активы перспективных бизнес-направлений

Инвестиции



*Накопительным итогом с гарантированной нормой инвестиционной доходности

--	--	--

Энергия будущего

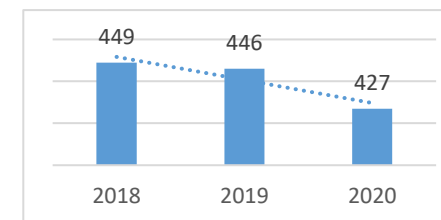
Принципы ESG как часть новой стратегии

Борьба с изменением климата

Планы по развитию и модернизации генерирующих мощностей приведут к **снижению валовых и удельных выбросов парниковых газов**

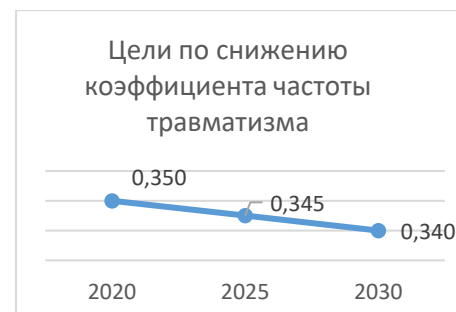
Цель: **–7%** выбросов CO₂ на единицу объёма производства электроэнергии (2030 г. относительно 2019 г.).

Удельные выбросы парниковых газов, г CO₂/кВт•ч



Охрана здоровья

Одной из приоритетных задач Компании, **закреплённых в КПЭ менеджмента**, является снижение показателя производственного травматизма и обеспечение достойных условий труда сотрудникам Группы.



Цели:

- отсутствие несчастных случаев по вине работодателя со смертельным исходом.
- отсутствие групповых несчастных случаев с тяжёлым исходом.

Права человека

«Интер РАО» проявляет **нетерпимость в отношении любых форм дискриминации** и выступает за равенство прав вне зависимости от пола, расы, национальности, религии, социального происхождения и любых иных признаков

Новый [Кодекс корпоративной этики «Интер РАО»](#) не допускает по отношению к работникам каких-либо проявлений дискриминации, включая дискриминацию по состоянию здоровья, и обязывает предоставлять каждому работнику равные возможности в развитии эффективной профессиональной карьеры.

В январе 2021 г. Советом директоров утверждена [Политика в области устойчивого развития](#), которая устанавливает, что компании Группы стремятся к непрерывному взаимодействию со всеми внутренними и внешними заинтересованными сторонами, к недопущению любых форм нарушения прав человека, дискриминации, обеспечению промышленной безопасности, а также к соблюдению иных принципов и стандартов в области социальной ответственности.



Стратегический отчёт

1. Главные события и итоги

1.1. Ключевые события [102-10]

Расширение партнёрства с GE в области локализации энергетического оборудования

«Интер РАО» и General Electric подписали пакет соглашений, направленный на повышение уровня локализации в России производства и обслуживания газовых турбин большой мощности. Уровень локализации газовой турбины 6F.03 мощностью до 88 МВт планируется увеличить до 100%, а также начать производство модели газовых турбин GE – GT13E2 мощностью до 210 МВт. Компании договорились в качестве базы для дальнейшей локализации использовать производственную площадку СП «РГТ» в Рыбинске, а также сервисный центр газовых турбин GE в Калуге. В рамках соглашения СП «РГТ» получит права на производство, обслуживание и продажу газовых турбин 6F.03 и GT13E2 в России и на ряде экспортных рынков.

Завершение строительства станций Калининградской генерации

ООО «Калининградская генерация», совместное предприятие АО «Роснефтегаз» и ПАО «Интер РАО», завершило строительство Приморской ТЭС мощностью 195 МВт (три энергоблока по 65 МВт). Ввод в эксплуатацию Приморской ТЭС является завершающим этапом программы сооружения новых объектов генерации «Интер РАО» в Калининградской области, необходимых для обеспечения энергетической безопасности региона.

Утверждение Стратегии 2025–2030

Совет директоров утвердил 31.07.2020 Стратегию развития до 2025 г. с перспективой до 2030 г. Компания начинает новый этап развития, который позволит обеспечить эффективность управления энергоактивами и сохранить лидерские позиции в российской электроэнергетике.

Новая Стратегия Компании предусматривает сохранение и дальнейшее развитие бизнес-модели диверсифицированного энергетического холдинга и сформирована с учётом вызовов устойчивого развития и актуальных тенденций внешней среды, которые могут оказать влияние на Компанию.

Создание энергетической инфраструктуры (проект «Восток Ойл»)

«Интер РАО», «Восток Ойл» (Группа «Роснефть») и АО «Таймырнефтегаз» (входит в «Нефтегазхолдинг») подписали соглашение о сотрудничестве в области создания энергетической инфраструктуры. Документ предусматривает строительство газовых электростанций и электросетевого комплекса для энергоснабжения нефтегазовых месторождений «Восток Ойл». Проект включает в себя Ванкорский кластер (15 месторождений), Западно-Иркинский участок, Пайяхскую группу месторождений и месторождения Восточно-Таймырского кластера.

Участие в программе КОММод

По итогам прошедшего в 2020 г. отбора проектов модернизации на 2026 г. «Интер РАО» получила 46% от квоты в 3,8 ГВт (1,75 ГВт). Суммарный объём мощности отобранных проектов Группы в конкурсах КОММод на 2022-2026 гг. составляет около 8,5 ГВт, что эквивалентно 40% всей квоты на указанный период.

Международный климатический рейтинг CDP

«Интер РАО» вошла в число лидеров международного рейтинга организации Carbon Disclosure Project (CDP) по результатам Климатического отчёта 2020 г. Компания повысила свой рейтинг по сравнению с прошлым годом сразу на три пункта и получила рейтинг категории «А–» (Leadership). Данная оценка существенно превышает международный средний показатель как по всем компаниям (Global average – рейтинг «С»), так и по сектору электроэнергетики (рейтинг «В»).

--	--	--

2. Обращение Председателя Совета директоров и Генерального директора

2.1. Обращение Председателя Совета директоров [GRI 102-14]

Уважаемые акционеры!

В сложный период пандемии коронавирусной инфекции группа «Интер РАО» оперативно разработала и внедрила комплекс необходимых мероприятий, которые позволили трудовому коллективу продолжить эффективную работу в новых условиях. Менеджмент компании приложил максимум усилий для защиты здоровья сотрудников, сохранения безопасного режима работы, надёжного и бесперебойного обеспечения электрической и тепловой энергией потребителей.

В непростых макроэкономических условиях 2020 г. «Интер РАО» обеспечила устойчивость бизнеса и показала достойный финансовый результат

В непростых макроэкономических условиях 2020 г. «Интер РАО» обеспечила устойчивость бизнеса и показала достойный финансовый результат по итогам 2020 г. Основным показателем – EBITDA – по МСФО составил 122,3 млрд руб., а чистая прибыль – 75,5 млрд руб. В полном объёме и своевременно выполнены производственные и инвестиционные программы.

В 2020 г. компания завершила реализацию стратегического для Российской Федерации проекта по обеспечению энергетической безопасности Калининградской области. Газовая генерация была введена в эксплуатацию в 2018 г. – Маяковская и Талаховская ТЭС суммарной мощностью 321 МВт – и в 2019 г. – Прегольская ТЭС мощностью 463 МВт. В 2020 г. построена резервная Приморская ТЭС (195 МВт). Регион получил 979 МВт высокоманевренной мощности и перестал зависеть от экспортно-импортных перетоков. Проведённые в 2020 г. испытания энергосистемы Калининградской области подтвердили её успешную работу в изолированном режиме: производство электроэнергии равнялось потреблению без каких-либо ограничений. Считаю это большим достижением энергетиков нашей страны, задействованных как в инжиниринговой сфере, так и в сфере энергетического машиностроения. Основное оборудование всех новых ТЭС произведено в Российской Федерации, а весь проект реализован в рекордные сроки – за четыре года.

Прошедший год стал одним из ключевых в развитии Группы «Интер РАО». Совет директоров утвердил новую стратегию развития компании до 2025 г. с перспективой до 2030 г. Стратегия нацелена на дальнейший рост бизнеса «Интер РАО», повышение операционной эффективности компании и развитие новых перспективных направлений.

Совет директоров утвердил новую стратегию развития компании до 2025 г. с перспективой до 2030 г.

В первую очередь речь идет о развитии энергомашиностроения в части реализации госпрограммы модернизации тепловой энергетики, а также масштабных стратегических проектов, направленных на обеспечение энергетической безопасности Российской Федерации. Для обеспечения потребностей флагманского проекта «Восток Ойл» на севере Красноярского края «Интер РАО» планирует создать энергетическую инфраструктуру, включающую в себя энергоцентры общей мощностью порядка 3,4 ГВт, более 1,7 тыс. км линий электропередачи.

Важным элементом стратегии является цифровая трансформация ключевых бизнес-процессов холдинга, создание новых цифровых сервисов, качественное развитие розничного бизнеса.

Особо хочу отметить важность реализации мероприятий в области устойчивого развития и социальной ответственности, в том числе работу по международной климатической повестке, участие в проектах ВИЭ.

--	--	--

В 2020 г. Компания продолжила реализацию инициатив в области устойчивого развития. Контроль за этим направлением деятельности был возложен на Комитет при Совете директоров по аудиту и устойчивому развитию, который сформирован из независимых членов Совета директоров. По результатам Климатического отчёта 2020 г. Группа «Интер РАО» вошла в число лидеров международного рейтинга организации Carbon Disclosure Project (CDP). Компания повысила свою позицию по сравнению с предыдущим годом сразу на три пункта и получила наивысший рейтинг категории «А–» (Leadership).

Контроль за деятельностью в области устойчивого развития возложен на комитет при совете директоров по аудиту и устойчивому развитию, который сформирован из независимых членов совета директоров

Группа «Интер РАО» полностью выполняет обязательства, принятые при присоединении в 2019 г. к Глобальному договору Организации Объединённых Наций в сфере корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития.

Среди ключевых задач, поставленных перед «Интер РАО» на 2021 г., – начало производственных работ по программе модернизации тепловой энергетики. В ближайшие пять лет компания обеспечит ввод в эксплуатацию оборудования на девяти российских электростанциях суммарной мощностью 8,5 ГВт – это почти 40% от всех отобранных проектов программы модернизации страны.

В непростых условиях 2020 г. компания продемонстрировала способность оперативно реагировать на внешние вызовы и успешно противостоять им. Я уверен, что коллектив Группы «Интер РАО» успешно выполнит все намеченные планы, укрепит финансовые и производственные показатели и обеспечит надёжное и бесперебойное снабжение потребителей электрической и тепловой энергией.

**Председатель Совета директоров
И. И. Сечин**

2.2. Обращение Генерального директора [GRI 102-14]

Уважаемые акционеры!

Группа «Интер РАО» представляет вашему вниманию годовой отчёт по результатам деятельности в 2020 г. Прошедший год прошёл под знаменем борьбы с COVID-19 и испытал на прочность все сферы нашей жизни. Энергетические компании подверглись серьёзному испытанию, и «Интер РАО» была не исключением.

Но мы оказались готовы даже и к такому сценарию: устойчивость бизнеса компании тому прямое подтверждение. Мы выявили наши скрытые резервы и возможности, ускорили развитие новых технологичных направлений, и в итоге воздействие внешних негативных факторов не оказалось разрушительным для бизнеса, а достигнутые лидерские позиции в отрасли удержаны.

Реализация крупных стратегических государственных проектов

Из ключевых событий 2020 г. прежде всего необходимо выделить исполнение в установленный срок поручения Президента Российской Федерации В. В. Путина и распоряжения Правительства РФ о строительстве четырёх высокоманёвренных электростанций в Калининградской области. В 2020 г. завершено строительство последней, резервной Приморской ТЭС мощностью 195 МВт. Реализация этого проекта позволила обеспечить энергетическую безопасность региона при работе энергетической системы в изолированном режиме. Группа «Интер РАО» подтвердила свою способность выполнять самые сложные задачи и готова в дальнейшем принимать участие в решении масштабных государственных задач. Одной из них станет реализация проекта по строительству энергетической инфраструктуры проекта «Восток Ойл», который реализует наш стратегический партнёр – компания «Роснефть».

Модернизация мощностей

«Интер РАО» первой среди российских энергетических компаний приступила к реализации проектов госпрограммы модернизации тепловых электростанций, которые прошли конкурентный отбор. С учётом прошедшего в минувшем году отбора, в 2022–2026 гг. Группа должна обеспечить модернизацию оборудования суммарной мощностью 7,976 ГВт, причём в ходе работ эта мощность должна быть увеличена на 477 МВт. В 2020 г. по ряду проектов началось проектирование, выбраны генеральные подрядчики, началась поставка оборудования. Реализация данного нового инвестиционного цикла будет способствовать дальнейшему росту акционерной стоимости «Интер РАО».

Программа модернизации мощности на 2022–2026 гг., МВт



Энергетическое машиностроение

Кроме того, компания продолжила подготовку инвестиционных проектов для участия в последующих конкурсах по отбору мощности для программы модернизации. Предполагается, что в них будут задействованы локализованные парогазовые установки, в том числе произведённые на совместном с компанией General Electric предприятии «Русские газовые турбины» в Ярославской области. В 2020 г. был подписан пакет соглашений между «Интер РАО» и GE, в соответствии с которыми будет повышен вплоть до 100% уровень локализации производства газовой турбины 6F.03 единичной мощностью до 88 МВт, а также начнётся локальное производство ещё одной модели газовых турбин GE – GT13E2 мощностью до 210 МВт. В рамках деятельности совместного предприятия компании намерены обеспечить не только производство, но глубокую локализацию компетенций в части технического обслуживания и ремонта газотурбинного оборудования.

Сбытовой бизнес

В 2020 г. продолжилось развитие направления розничного бизнеса, который сегодня состоит из 11 гарантирующих поставщиков электроэнергии, трёх нерегулируемых энергосбытовых компаний и четырёх единых информационно-расчётных центров. По итогам года сбытовые компании обслуживали более 17 млн клиентов и занимали более 18% розничного рынка по объёму полезного отпуска. В рамках централизации процессинга завершилось создание объединённого расчётного центра, локализованного в Саратове. Ему переданы операционные функции по обработке показаний приборов учёта, проведения операций расчётов с потребителями за электроэнергию и ЖКХ, формирование платёжно-расчётных документов, а также унификация и обеспечение единства бизнес-процессов проведения расчётов с клиентами.

Благодаря развитию дистанционных сервисов розничным компаниям удалось удержать уровень собираемости платежей на высоком уровне – 99,5%, – несмотря на ограничения, связанные с пандемией, и запретом на взыскание пени за просрочку платежей и введения ограничений энергоснабжения неплательщиков. Столь высокий результат был достигнут благодаря проведению информационной работы среди населения и предприятий по разъяснению необходимости своевременной оплаты энергоресурсов, мобилизации сил для бесперебойной работы личных кабинетов клиентов, платёжных инструментов и других ИТ-систем.

Главные задачи для розничного бизнеса на предстоящий и последующие годы – это цифровизация, развитие системы единых расчётных центров, платёжных и дополнительных сервисов для потребителя, работа с накопленной дебиторской задолженностью, а также участие в формировании нормативно-правовой базы.

Достиженные результаты

Диверсифицированный портфель активов «Интер РАО» позволил в 2020 г. Группе сохранить статус лидера рынка в части финансовой устойчивости. Благодаря этому фактору, а также усилиям работников компании удалось снизить негативное влияние пандемии на финансово-экономические результаты. Годовая выручка Группы «Интер РАО» составила 986,3 млрд руб., что на 4,4% ниже рекорда по итогам 2019 г. Показатель EBITDA снизился на 13,6% и составил 122,3 млрд руб. Чистая прибыль составила 75,5 млрд руб., что на 7,9% ниже показателя 2019 г.

Диверсифицированный портфель активов позволил «Интер РАО» сохранить статус лидера рынка в части финансовой устойчивости в 2020 г.

Как серьезное достижение в 2020 г. можно отметить подписание Меморандума с ПАО «Россети», а также соглашения о реструктуризации задолженности на оптовом рынке электроэнергии и мощности (ОРЭМ), в соответствии с которыми системные и безнадёжные неплательщики Северного Кавказа были лишены статуса субъектов ОРЭМ, а их место заняли наделённые имуществом сетевые организации. С 1 июля 2020 г. все гарантирующие поставщики республик Северного Кавказа, Калмыкии и Тывы перешли на 100-процентную оплату текущих платежей, чего не случалось более 20 лет. Таким образом, по Группе «Интер РАО» прекращён ежегодный прирост задолженности в размере около 7 млрд руб. и реструктурирован долг на сумму около 1 млрд руб.

Борьба с COVID-19

В 2020 г. компания была вынуждена серьёзную часть средств направить на защиту от COVID-19. Существенно увеличен объём средств, направляемых на закупку средств индивидуальной защиты и дезинфицирующих средств, услуг по тестированию персонала на коронавирус. Затраты по этому направлению составили около 821 млн руб.

Более 70% сотрудников были переведены на дистанционный режим работы, составлены строгие графики работы и защитные меры для персонала непрерывного цикла. Реализованные мероприятия позволили компании обеспечить надёжную и бесперебойную работу предприятий во всех регионах присутствия.

Устойчивое развитие

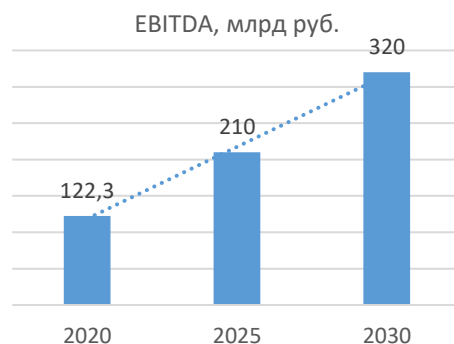
В части мероприятий по обеспечению соблюдения принципов устойчивого развития компания продолжила реализацию программы по снижению воздействия на окружающую среду и снижению выбросов парниковых газов, в том числе путём вывода из эксплуатации устаревшего неэффективного генерирующего оборудования. В результате этой работы ежегодный объём валовых выбросов за последние пять лет сократился на 28%, до 64,8 млн т CO₂-эквивалента.

Новая стратегия развития

Акцент на устойчивое развитие сделан в принятой в 2020 г. Стратегии развития Группы до 2025 г. с перспективой до 2030 г. Новый этап развития «Интер РАО» потребует от менеджмента большей отдачи и напряжённой работы в целях роста эффективности бизнеса при появлении новых внешних вызовов. В этот период силы компании будут направлены на реализацию задач по следующим ключевым направлениям:

- обеспечение эффективного использования инвестиционного ресурса в рамках реализации программы модернизации тепловой энергетики и иных механизмов, а также проектов, направленных на расширения контура Группы;

Стратегические цели по EBITDA – рост в 2,6 раза



--	--	--

- цифровизация ключевых бизнес-процессов в сфере управления производственными активами и фондами, энергосбытовой деятельности, трейдинга, а также предложение новых цифровых сервисов;
- повышение уровня диверсификации бизнеса Группы в сфере энергетического машиностроения, розничного бизнеса и иных перспективных направлений деятельности;
- улучшение позиции в области устойчивого развития, в том числе повышение показателей Группы в международных рейтингах ESG, снижение своего удельного углеродного следа и поддержка глобальных инициатив, в том числе поддержка и приверженность 10 принципам Глобального договора ООН о соблюдении прав человека, противодействии коррупции и уменьшении воздействия на окружающую среду.

Основные целевые показатели новой стратегии к 2030 г. (с учётом возможных сделок M&A и/или потенциальных проектов нового строительства) следующие: выручка – более 2,2 трлн руб., EBITDA – более 320 млрд руб., а также рост доходов акционеров за счёт увеличения дивидендных выплат в абсолютном значении.

Уверен, реализуя новую стратегию развития, компания увеличит производственные мощности, достигнет качественного роста бизнеса, сохранит финансово-экономическую стабильность и сможет своевременно и в полном объёме выполнить все поставленные задачи.

Генеральный директор
Б. Ю. Ковальчук

2.3. Ответы на ключевые вопросы заинтересованных сторон

- 1. В новой Стратегии «Интер РАО» планирует увеличить показатель EBITDA до 320 млрд руб. к 2030 г., удвоив выручку до 2,2 трлн руб. За счёт каких проектов и направлений деятельности это планируется сделать?**

В рамках проведённого анализа прогнозов развития внешней и внутренней среды Группы стоит отметить ограниченность механизмов дальнейшего значительного повышения эффективности текущего контура активов.

Возможностью на горизонте до 2030 г. определён неорганический рост, связанный с потенциальными проектами нового строительства при условии возврата инвестиций на условиях, аналогичных ДПМ, и реализацией иных инвестиционных проектов с подобными нормами доходности.

Мы планируем продолжить дальнейшее активное участие в различных программах в энергетической отрасли при условии применения соответствующих механизмов возврата инвестиций. Также прорабатывается целый ряд крупных проектов, где может задействоваться полный спектр наших компетенций начиная с проектной и инжиниринговой деятельности, строительства и последующей эксплуатации объектов.

В части M&A наш инвестиционный фокус не ограничен только генерирующими и сбытовыми активами. Мы смотрим на различные инвестиционные возможности как в энергетике, так и в смежных отраслях. Несмотря на продажу ряда зарубежных активов, мы не исключаем для себя инвестиционные перспективы за пределами российского рынка.

- 2. В какие проекты планируется вложить заявленные инвестиции? Какие направления и отрасли рассматриваются для целей новых слияний и поглощений?**

«Интер РАО» имеет высокий уровень диверсификации, поэтому в качестве направлений инвестиций мы рассматриваем достаточно широкий перечень возможных сегментов. Для всех проектов, вне зависимости от направления деятельности, используются одинаковые критерии инвестиционной привлекательности: это в первую очередь стратегическая целесообразность, критерий доходности ($IRR > WACC$), наличие синергетических эффектов, минимизация рисков.

Рассматриваемые направления инвестирования:

--	--	--

- генерирующие и тепловые активы в России и за её пределами;
- возобновляемая генерация на территории России;
- энергетическая инфраструктура нефтяных и газовых месторождений;
- комплексное развитие территорий, в том числе в неценовых и изолированных зонах для обеспечения перспективных электрических нагрузок потребителей;
- энергосбытовые активы на территории России, участие в конкурсах на присвоение статуса гарантирующего поставщика, а также ЕИРЦ;
- инновационные цифровые платформенные решения и сервисы;
- интеллектуальные системы учёта;
- инжиниринговые активы в России и за рубежом, включая проектные и монтажные организации;
- энергетическое машиностроение;
- ремонтно-сервисные услуги;
- прочие активы в рамках перспективных бизнес-направлений.

3. Как пандемия коронавирусной инфекции может повлиять на реализацию Стратегии? Появились ли новые риски?

Пандемия коронавирусной инфекции и последовавшие за этим вынужденные меры по ограничению социальных контактов, вызвали значительное снижение уровня спроса на ключевых рынках Группы и соответствующее снижение темпов роста экономики. Тем не менее «Интер РАО» оперативно отреагировала на внешний вызов и продолжила эффективную работу в новых условиях, показав финансовые результаты лучше ожидаемых. Считаем, что на долгосрочном горизонте Стратегии возможные незначительные отклонения параметров в части 2020 г. не окажут существенного влияния на целевые показатели Группы к 2025–2030 гг.

4. Планируется ли изменение подхода к дивидендной политике «Интер РАО»?

Действующая дивидендная политика ориентируется на уровень дивидендных выплат до 25% от чистой прибыли, определяемой в соответствии с МСФО. При этом необходимо принимать во внимание требования законодательства о том, что объём дивидендных выплат не может превышать размер чистой прибыли Общества по РСБУ. Мы планируем увеличение в первую очередь абсолютных значений по дивидендам.

5. Возобновляемая энергетика – одно из новых направлений Стратегии. В каких регионах планируется реализовывать эти проекты?

«Интер РАО» в рамках диверсификации бизнеса прорабатывает вопрос целесообразности участия в проектах ВИЭ в России, включая участие в конкурсах на отбор проектов ВИЭ (при наличии механизма возврата инвестиций с гарантированной нормой доходности). Регионы можно будет назвать после проработки конкретных проектов.

Мы анализируем инвестиционные проекты через призму многих факторов. В их числе финансово-экономические показатели, возможность достижения синергии с действующим бизнесом Группы. При этом учитываются такие немаловажные факторы, как экологический эффект, топливный баланс, репутационные и социальные последствия.

6. Чем обосновывается цифра снижения удельных выбросов на единицу в 7% только к 2030 г.?

«Интер РАО» ведёт активную работу по снижению выбросов парниковых газов, ежегодно повышая качество и уровень раскрываемой информации. Компания внедряет новые технологии и повышает эффективность производства. Динамика снижения не учитывает переход от паросиловых установок к парогазовым, а также потенциальные проекты, осуществление которых может значительно повлиять на снижение выбросов. В перспективе, по мере реализации данных проектов, мы ожидаем более высокую динамику снижения удельных выбросов парниковых газов.

--	--	--

7. Какие ближайшие планы в области ESG?

Основные мероприятия в области устойчивого развития, запланированные на 2021 г., включают:

- разработку механизма расчёта климатических рисков в соответствии с инициативой TCFD в целях минимизации последствий от изменения климата, расчёт и проведение сценарного анализа климатических рисков;
- анализ и разработку критериев оценки поставщиков в целях определения степени воздействия на окружающую среду в цепочке поставок.

Компания также нацелена на проактивное взаимодействие с инициативами, рабочими группами в области устойчивого развития.

8. Как принятие Парижского соглашения отразится на работе и показателях «Интер РАО»? Планирует ли «Интер РАО» предлагать своим потребителям решения по «низкоуглеродной электроэнергии»?

Мы внимательно следим за процессами по климатической повестке, в том числе мерами, предпринимаемыми Правительством России после утверждения Парижского соглашения. «Интер РАО» ведёт активную деятельность в различных сферах в целях снижения углеродного следа.

Всё более актуальным становится вопрос введения уже в ближайшее время в России сертификатов происхождения электрической энергии (зелёные/низкоуглеродные сертификаты), которые должны соответствовать международным стандартам и в будущем приниматься к учёту на территориях зарубежных стран, в частности в странах Европейского союза. Пилотный проект объявлен на Сахалине.

«Интер РАО» участвует в заседаниях НП «Совет рынка» по теме внедрения зелёных сертификатов, где разрабатывается механизм их возможного использования, и следит за ключевыми событиями в этой сфере. На данный момент Концепция системы обращения зелёных сертификатов находится в разработке.

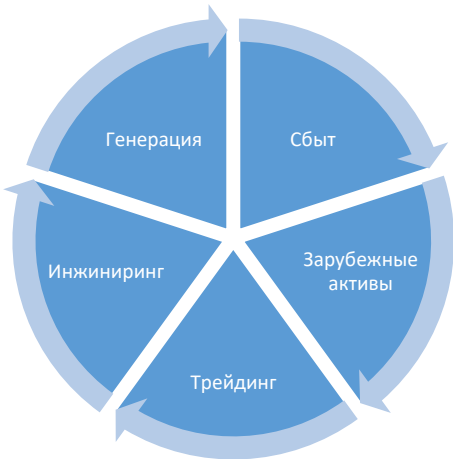
3. Бизнес-модель и география присутствия

3.1. Факторы инвестиционной привлекательности и конкурентные преимущества

Факторы инвестиционной привлекательности

- Диверсифицированная бизнес-модель с прозрачной долгосрочной стратегией развития, направленная на эффективное использование инвестиционного ресурса
- Применение лучших международных стандартов устойчивого развития
- Современный парк генерирующих мощностей с потенциалом дальнейшего обновления в рамках программы модернизации
- Высокий уровень корпоративного управления и внутреннего контроля
- Мотивированная высокопрофессиональная команда менеджмента, нацеленная на создание и рост акционерной стоимости
- Эффективное управление рисками

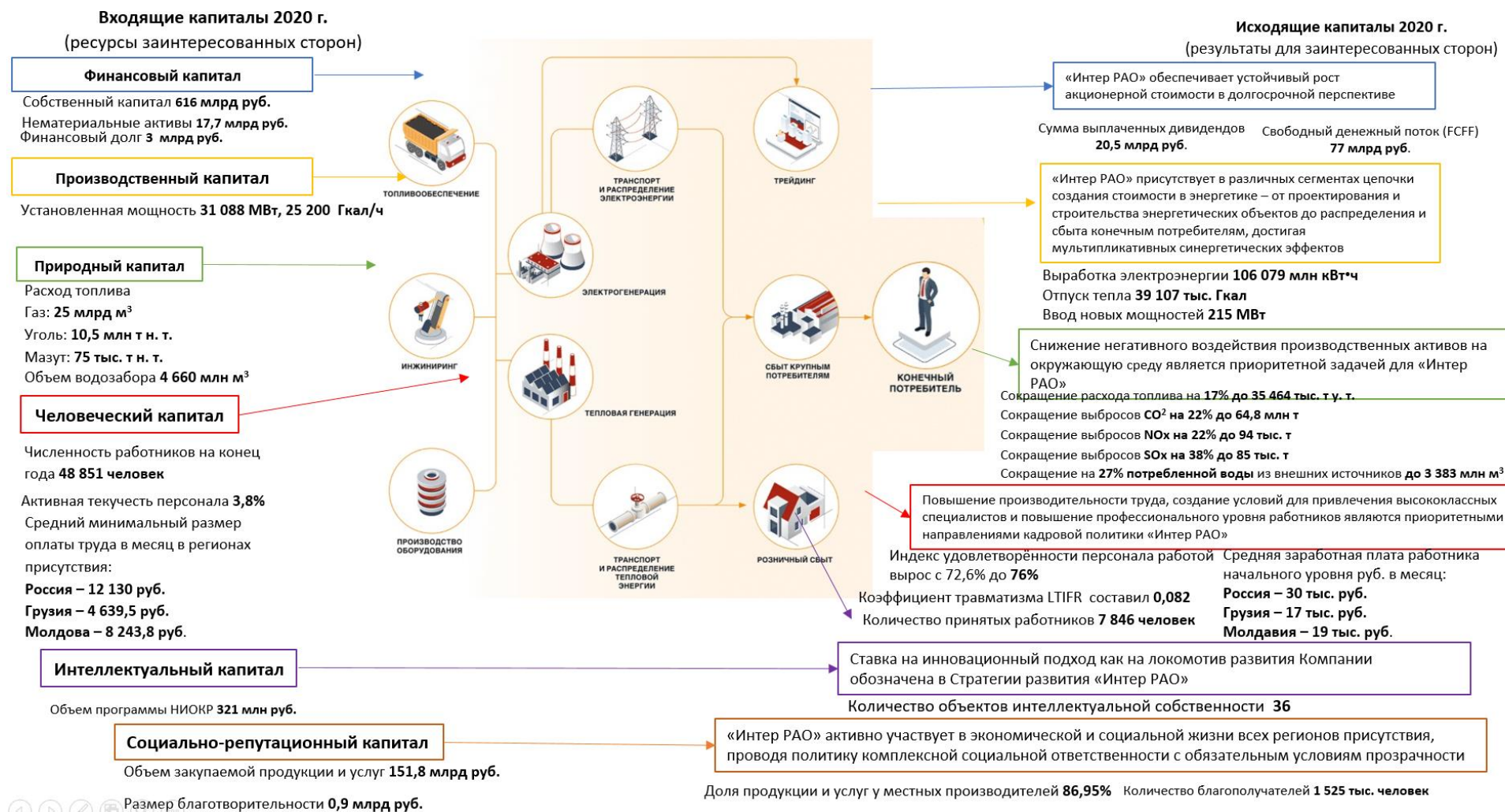
Ключевые конкурентные преимущества «Интер РАО»

Генерация	Наличие компетенций и опыта эффективной работы в широком числе сегментов электроэнергетической отрасли и на рынках разных стран	Сбыт
Четверть генерирующих активов – новые высокоэффективные мощности с низкой топливной составляющей Эффективный долгосрочный контракт на покупку природного газа Наличие в структуре активов высокоманевренного оборудования Большинство предприятий Группы сертифицированы по международному экологическому стандарту ISO 14001		Большая клиентская база Единая методология биллинга Контракты с крупными промышленными потребителями Высокая доля рынка в регионах присутствия Клиентоориентированность – система оценки удовлетворённости качеством предоставляемых услуг
Инжиниринг	Зарубежные активы	Трейдинг
Широкий опыт реализованных проектов Наличие собственного центра проектирования Собственное предложение на рынке газовых турбин	Накопленный опыт осуществления деятельности в сфере электроэнергетики иностранных государств	Единственный участник экспортно-импортных операций на внутрироссийском оптовом рынке электроэнергии и мощности

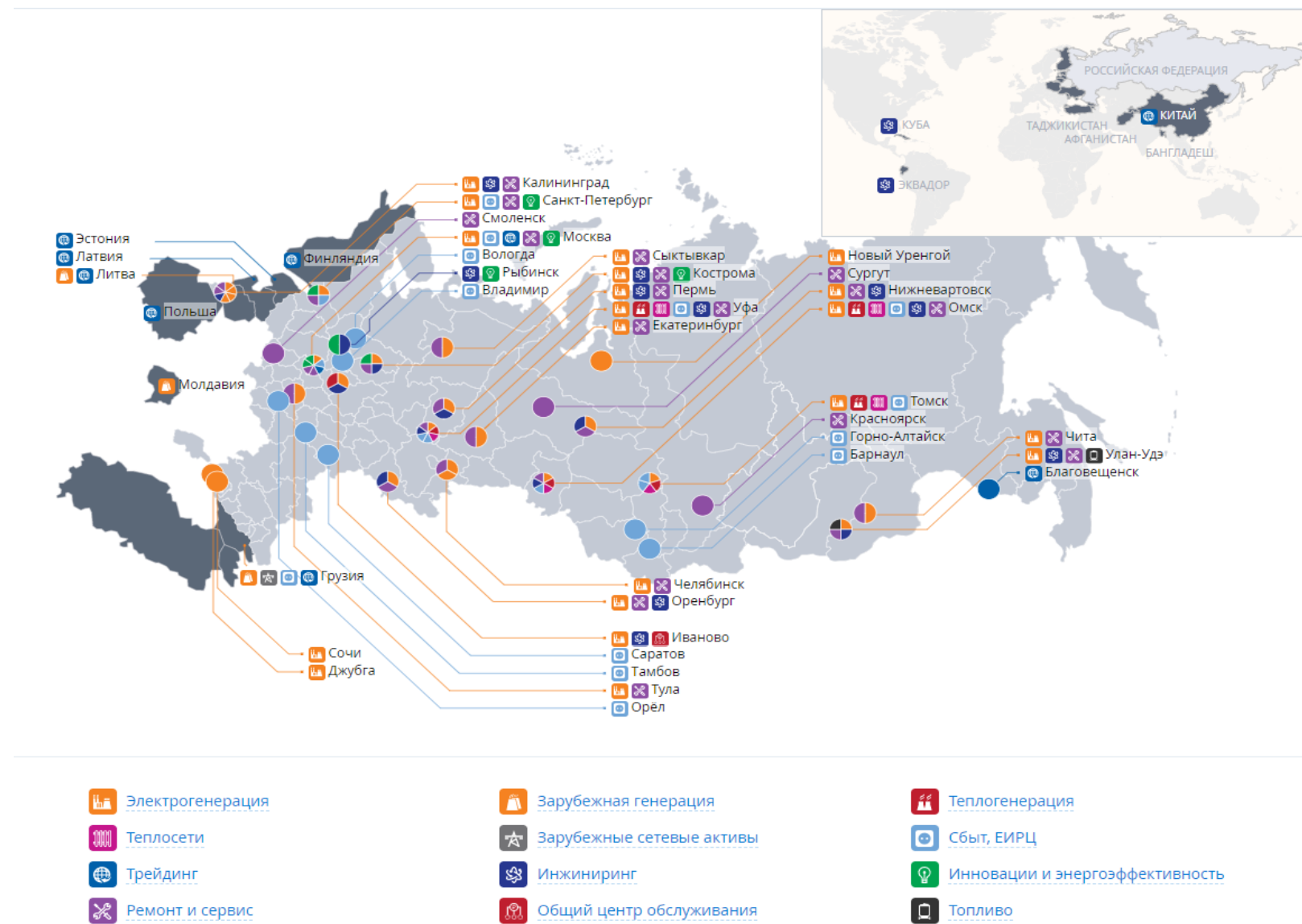
3.2. Бизнес-модель по цепочке поставок [GRI 102-6, 102-7, 102-9]



3.3. Бизнес-модель по концепции капиталов [GRI 102-7]



4. География деятельности [102-4]



5. Структура Компании

5.1. Основные вехи

1997	Международная торговля электроэнергией Компания образована в качестве дочерней структуры РАО «ЕЭС России», отвечающей за экспорт и импорт электроэнергии.
2003–2006	Освоение генерации Начало производства электроэнергии за счёт арендованного энергоблока на Ириклинской ГРЭС, приобретение электроэнергетических активов в России и за рубежом.
2007–2011	Активный рост Объединение генерирующих активов и приобретение статуса контролирующего акционера ряда электрогенерирующих и энергосбытовых компаний в результате реформирования РАО «ЕЭС России».
2012–2014	Консолидация активов Завершение процедуры реорганизации, в результате которой российские генерирующие активы ОАО «ОГК-1» и ОАО «ОГК-3» перешли под 100-процентный контроль ОАО «Интер РАО – Электрогенерация». Приобретение ряда перспективных активов в России и за рубежом.
2015–2019	Повышение эффективности и ввод новой генерирующей мощности Реализация актуализированной Стратегии развития с установленными целями по повышению эффективности, завершение ввода мощностей по программе ДПМ. Реструктуризация активов, в частности продажа пакетов акций российских и зарубежных генерирующих мощностей, приобретение и консолидация энергосбытовых активов.
2020 и далее	Новый этап стратегического развития Вектор на сохранение и укрепление лидерских позиций в электроэнергетике Российской Федерации за счёт реализации инвестиционных и организационных проектов, диверсификации бизнеса, цифровой трансформации ключевых бизнес-процессов и особого внимания к вопросам в сфере социальной ответственности и устойчивого развития.

5.2. Структура Компании [GRI 102-45]

Управление Группой осуществляет материнская компания ПАО «Интер РАО». На схеме представлены основные элементы структуры Группы. Перечень основных дочерних компаний Группы представлен в Примечании 31 к [Консолидированной финансовой отчётности ПАО «Интер РАО» и его дочерних организаций за 2020 г.](#) Сведения об участии ПАО «Интер РАО» в дочерних и других хозяйственных обществах представлены в [Приложении 14](#).



6. Обзор рынка

6.1. Макроэкономическая ситуация

В 2020 г. мировая экономика столкнулась с серьёзным вызовом в виде пандемии коронавируса. Распространение коронавирусной инфекции COVID-19 привело к масштабному введению карантинных ограничений и закрытию границ. В результате введенных мер во всём мире произошел спад мирового ВВП и деловой активности.

Динамика мирового ВВП, %

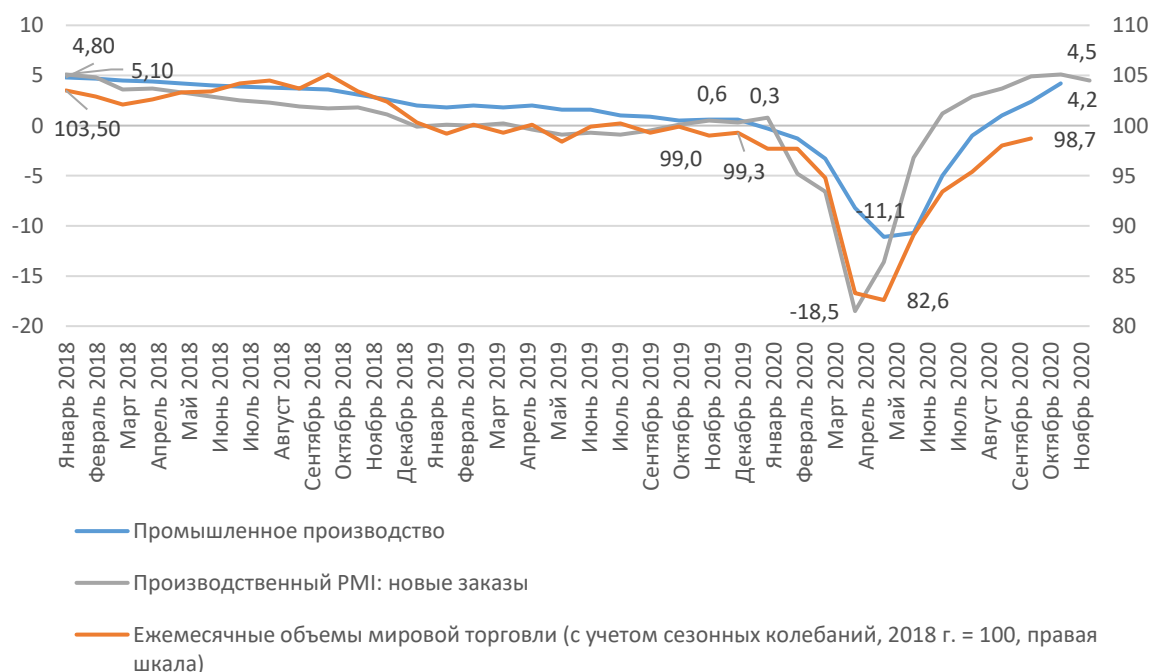
	Фактические показатели		Оценка		
	2018	2019	2020	2021	2022
Мир	3,5	2,8	–3,5	5,5	4,2
Страны с развитой экономикой	2,2	1,6	–4,9	4,3	3,1
Страны с формирующимся рынком и развивающиеся страны	4,5	3,6	–2,4	6,3	5,0

Источник: МВФ по данным на январь 2021 г., [World Economic Outlook Update](#)

По оценкам Международного валютного фонда (МВФ), мировой ВВП в 2020 г. снизился до –3,5%. Весной 2020 г. уровень мировой активности опустился до минимума со времён финансового кризиса 2008–2009 гг.: в мае промышленное производство и ежемесячные объёмы мировой торговли упали до –11,1 и 82,6 соответственно, в апреле производственный PMI сократился до –18,5.

В ответ на распространение COVID-19 странами были оказаны широкие меры экономической поддержки домохозяйствам и представителям бизнеса (через меры в области налогообложения и стимулирования расходов). Центральные банки увеличили программы финансирования и кредитования бизнеса, ряд банков использовал механизм снижения процентных ставок. По данным МВФ, по состоянию на сентябрь 2020 г. объявленные фискальные меры были оценены в 11,7 трлн долл. США, или около 12% мирового ВВП.

Индикаторы мировой активности



Источник: МВФ по данным на январь 2021 г., [World Economic Outlook Update](#)

На фоне мер поддержки летом 2020 г. показатели уровня мировой активности начали умеренно расти. В ноябре–декабре индексы промышленного производства и PMI полностью восстановились до 4,2 и 4,5 соответственно и превосходили значения за аналогичный период 2019 г. (0,6 и 0,3 соответственно). По итогам 2021 г. МВФ ожидает роста глобальной экономики до 5,5%, а в 2022 г. – до 4,2%.

6.1.1. Экономика России

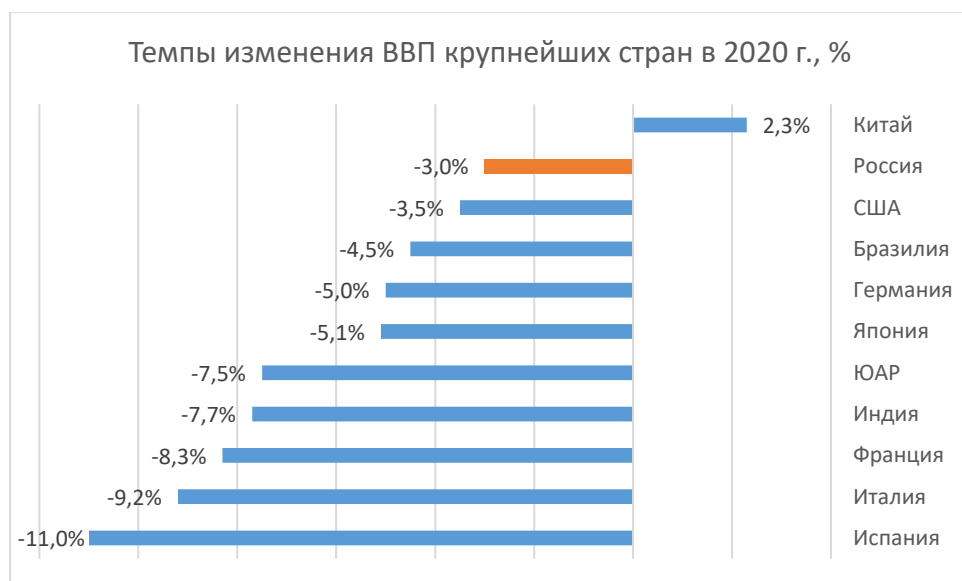
Согласно оценке Росстата, снижение валового внутреннего продукта (ВВП) России в 2020 г. составило 3,0%.

Темпы роста экономики Российской Федерации, %

	Фактические показатели			Оценка	
	2018	2019	2020	2021	2022
ВВП	2,5	1,3	–3,0	3,0	3,9
Промышленное производство	2,9	3,4	–2,6	2,6	3,6

Источники: 2018–2020 гг. – Росстат, 2021–2022 гг. – Прогноз социально-экономического развития России на 2021 г. и на плановый период 2022 и 2023 гг.

Россия прошла 2020 г. с меньшими экономическими потерями, чем большинство других стран, во многом благодаря передаче ответственности за введение карантинных ограничений на уровень регионов, решительным и чётко скоординированным антикризисным мерам Правительства и Банка России.



Источники: Оценки статистических ведомств стран для России, Китая, США, Индии, Германии, Франции, Испании. МВФ (январь 2021 г.) для Японии, Италии, Бразилии, ЮАР

Росстат оценил снижение промышленного производства в 2020 г. в –2,9%.

Основной отрицательный вклад в динамику промышленного производства внесла добыча полезных ископаемых, где главным сдерживающим фактором стало действие соглашения ОПЕК+ об ограничении добычи нефти.

Наибольший спад производственной активности в России наблюдался в апреле 2020 г. Согласно [Markit Economics](#) индекс PMI в этот месяц достиг минимального значения 31,3 п., но уже в июне восстановился до 49,4 п., что стало результатом эффективных государственных мер по поддержке бизнеса.

По прогнозам социально-экономического развития Российской Федерации на 2021 г. ожидается, что российское промышленное производство вырастет на 2,6%, в 2022 г. – на 3,6%.

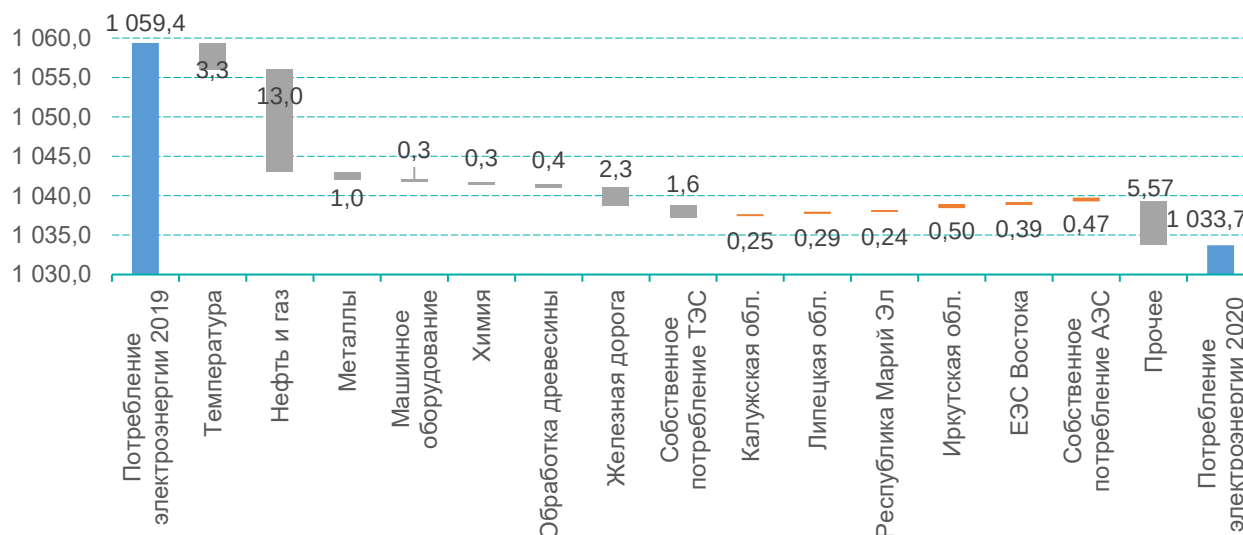
Экономический прогноз для России, как и для большинства открытых экономик мира, связан с динамикой распространения пандемии. Скорость вакцинации населения России определит темпы восстановления отраслей в целом. В то же время скорость мировой вакцинации определит восстановление спроса на ключевые экспортные товары России, в частности нефть и нефтепродукты.

6.2. Электроэнергетика России [GRI 102-6]

Электроэнергетика является одной из стратегических отраслей российской экономики, которая обеспечивает электрической и тепловой энергией внутренние потребности страны, а также экспорт электроэнергии в страны СНГ и Европы.

Потребление электроэнергии в Единой энергосистеме России в 2020 г. снизилось на 2,4% по сравнению с 2019 г. и составило 1 033,7 млрд кВт•ч, выработка упала на 3,1% до 1 047,0 млрд кВт•ч.

Факторный анализ изменения потребления электроэнергии, млрд кВт•ч



Источник: Ассоциация «НП Совет рынка», расчёт Sovo Capital. Аналитический комментарий Oil and gas the main contributors to decline in electricity consumption last year.

Основными причинами стали пандемия COVID-19 и сделка с ОПЕК+, что в совокупности привело к существенному падению потребления электроэнергии в нефтегазовом секторе. На нефтегазовый сектор и транспортировку нефти и газа пришлось 51,8% общего снижения (–13,0 млрд кВт•ч). В металлургической отрасли потребление упало на 1,0 млрд кВт•ч. Железнодорожные компании сократили потребление электроэнергии на 2,3 млрд кВт•ч.

Влияние температурного фактора в 2020 г. оценивается в –3,3 млрд кВт•ч за счёт повышения среднегодовой температуры в энергосистеме на 1°C относительно прошлого года.

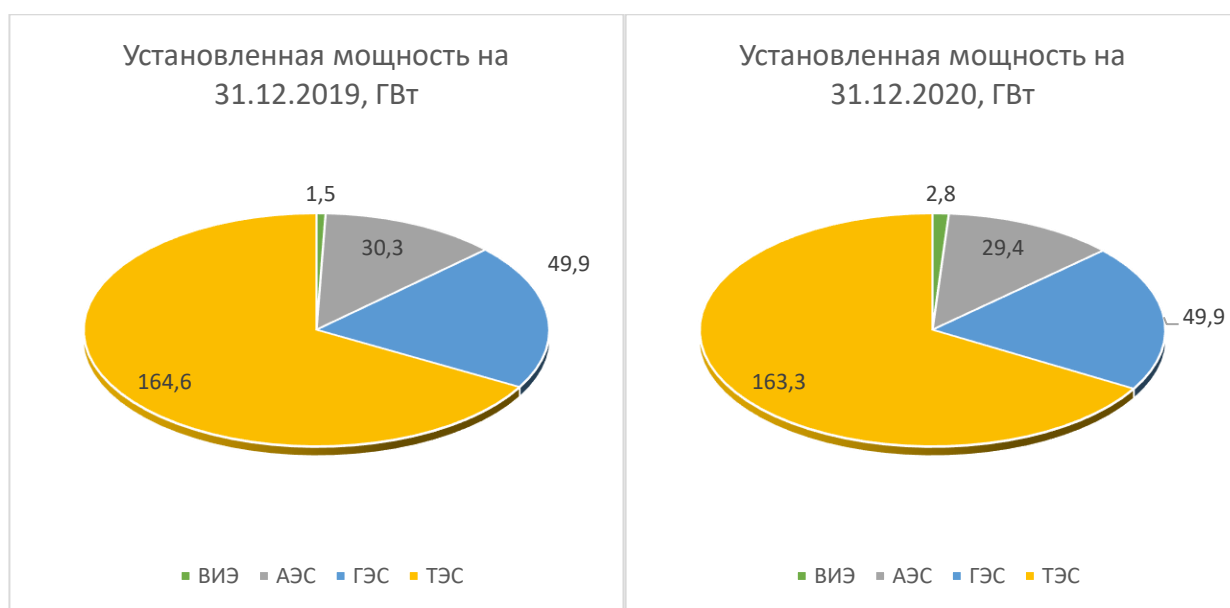
Основную нагрузку по обеспечению спроса на электроэнергию в ЕЭС России в 2020 г. несли тепловые электростанции, выработка которых составила 620,6 млрд кВт•ч, что на 9,9% меньше, чем в 2019 г. Другие типы генерации увеличили выработку в 2020 г.

Выработка и потребление электроэнергии в ЕЭС России, млрд кВт•ч

Наименование	2018	2019	2020
Выработка электроэнергии, всего	1 070,9	1 080,6	1 047,0
в том числе:			
ТЭС	681,8	679,9	620,6
ГЭС	183,8	190,3	207,4
АЭС	204,4	208,8	215,7
ВИЭ	1,0	1,6	3,4
Потребление электроэнергии	1 055,6	1 059,4	1 033,7

Источник: Системный оператор ЕЭС России

Установленная мощность электростанций ЕЭС России на конец 2020 г. составила 246,3 ГВт (минус 1,0 ГВт к 2019 г.).



Источник: Системный оператор ЕЭС России

Главные факторы – ввод новых мощностей и вывод из эксплуатации устаревшего оборудования. Из основных событий: введено более 1,1 ГВт солнечных и ветряных электростанций, а также 730 МВт мощностей ТЭС. Вывод из эксплуатации ТЭС составил 2,2 ГВт, а также остановлен для вывода из эксплуатации блок мощностью 1 ГВт на Ленинградской АЭС.

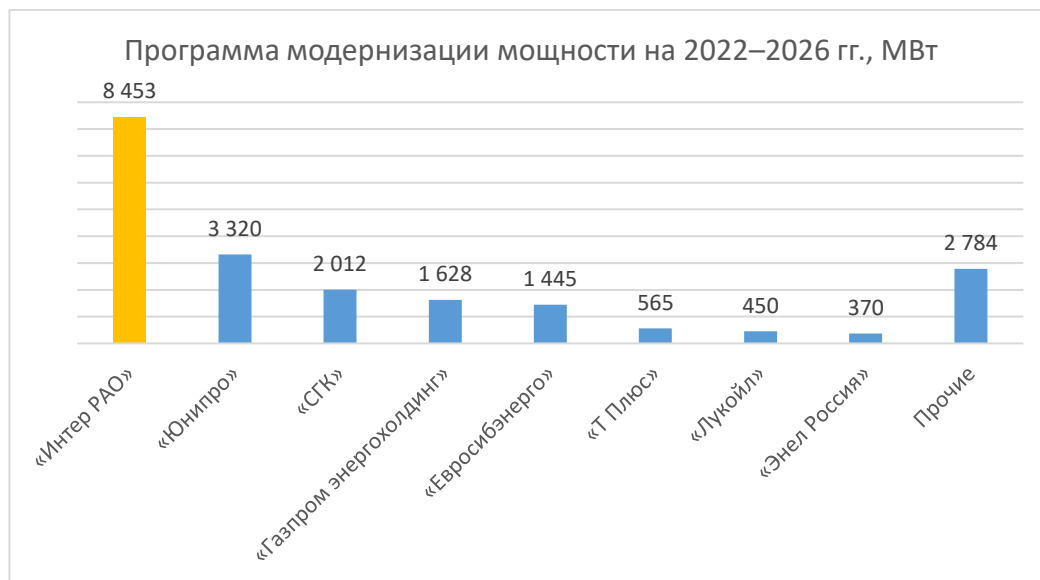
6.2.1. Программа модернизации

В начале 2020 г. завершилось строительство электростанций в рамках программы договоров предоставления мощности (ДПМ), продлившейся 10 лет и ставшей ключевым элементом инвестиционного цикла. Этот механизм оказался масштабным примером привлечения средств в отрасль, реализованным до конца и без существенных корректировок. За период действия программы ДПМ было введено порядка 40 ГВт новой мощности, в том числе около 30 ГВт на ТЭС. Это позволило вывести из эксплуатации часть изношенного оборудования. В частности, за период с 2010 г. было выведено свыше 20 ГВт.

Тем не менее в энергетике России до сих пор остаётся актуальной проблема старения мощностей. Средний возраст генерирующего оборудования превышает 34 года, более 30% оборудования старше 45 лет.

В январе 2019 г. Правительство России одобрило программу модернизации ТЭС до 2031 г. объемом до 41 ГВт, которая позволит привлечь инвестиции на проекты, высоко востребованные в энергосистеме и имеющие существенный показатель износа. Для проектов, попавших в программу по итогам конкурсной основы, гарантируется окупаемость инвестиций в течение 15 лет за счёт специального тарифа на мощность.

На конец 2020 г. суммарная мощность отобранных проектов в рамках программы модернизации на период 2022–2026 гг. составила 21 027 МВт, из которых доля «Интер РАО» – 8 453 МВт (с учётом увеличения установленной мощности после модернизации).



Источник: [АО «СО ЕЭС» «Конкурентный отбор мощности \(отбор проектов модернизации\)»](#)

«Интер РАО» планирует продолжить участие в программе модернизации в рамках двух типов конкурсных отборов:

- отбор проектов КОММод с поставкой мощности в 2027–2031 гг.;
- отбор проектов с использованием инновационных газовых турбин с поставкой мощности в 2027–2029 гг.

6.2.2. Отраслевые тренды и прогнозы

В середине 2020 г. утверждена [Энергетическая стратегия Российской Федерации](#) на период 2035 г.³ В зависимости от сценария документом предусмотрены среднегодовые темпы роста электропотребления от 1% до 1,5% ежегодно.

Импульс развитию электроэнергетики может дать рост спроса со стороны транспорта, жилищно-коммунального хозяйства, а также возможное развитие энергоёмких промышленных производств в восточных регионах России и соседних государств, в первую очередь государств – членов Евразийского экономического союза, Китая и других стран АТР.

Установленная мощность вырастет к 2035 г. с 245 ГВт до 251 ГВт – 264 ГВт. Удельный расход условного топлива на отпуск электрической энергии с текущих 306,2 г/кВт•ч. (2019 г.) должен снизиться до 285,4 г/кВт•ч

³ Распоряжение Правительства РФ от 09.06.2020 № 1523-р.

к 2024 г. и до 255,6 г/кВт•ч – к 2035 г., что может быть достигнуто в том числе за счёт разработки и широкого промышленного применения газовых турбин высокой мощности отечественного производства.

Ключевые задачи в отрасли на горизонте до 2035 г.:

- совершенствование системы планирования в электроэнергетике;
- модернизация конкурентных моделей оптового и розничного рынков в электроэнергетике;
- формирование общего электроэнергетического рынка Евразийского экономического союза и обеспечение конкурентного участия в нём российских организаций;
- постепенная ликвидация перекрёстного субсидирования;
- внедрение механизма управления спросом;
- формирование рынка систем хранения электрической энергии;
- развитие водородной энергетики.

Существенных изменений в структуре установленной мощности электростанций по типу генерации не ожидается.

Значимые события в отрасли:

Январь 2019 г.	Запуск программы модернизации существующих тепловых электростанций	Объём программы – 40 ГВт на период до 2031 г. На текущий момент проведено 5 из 10 отборов, отобрано к модернизации 21 ГВт генерирующих мощностей.	Постановление Правительства РФ от 25.01.2019 № 43
Февраль 2020 г.	Отбор проектов модернизации на 2025 г.	В итоговый перечень вошёл 41 проект суммарной мощностью 6 828,9 МВт.	Распоряжение Правительства РФ от 07.02.2020 № 232-р
Июнь 2020 г.	Уточнение программы модернизации	Увеличена капиталоемкость проектов (обязательно комплекс турбины или котла), а также утверждена отдельная квота в 2 ГВт для отбора проектов с применением инновационного оборудования (ПГУ).	Постановление Правительства РФ от 29.06.2020 № 948
Ноябрь 2020 г.	Уточнение отборов программы модернизации	Заменены сроки проведения дополнительного отбора проектов модернизации, предусматривающих установку инновационных газовых турбин. КОММод ПГУ на 2027–2029 гг. будет проведён в рамках проведения КОММод на 2027 г., срок окончания приёма ценовых заявок – 01.04.2021.	Постановление Правительства РФ от 30.11.2020 № 1974
Январь 2021 г.	Два строящихся блока Курской АЭС включены в отборы КОМ	В объёмы мощности, учитываемые при проведении КОМ как подлежащие обязательной покупке, включены строящиеся объекты атомных электростанций (два блока на Курской АЭС-2 с датой ввода в 2026 и 2028 гг.).	Утверждено Наблюдательным советом ассоциации «НП Совет рынка» 26.01.2021
Январь 2021 г.	Строительство и модернизация мощностей	С 28.01.2021 вступил в силу запрет вывода из эксплуатации объектов ДПМ ранее 25 лет от начала эксплуатации.	Федеральный закон от 31.07.2020 № 281-ФЗ

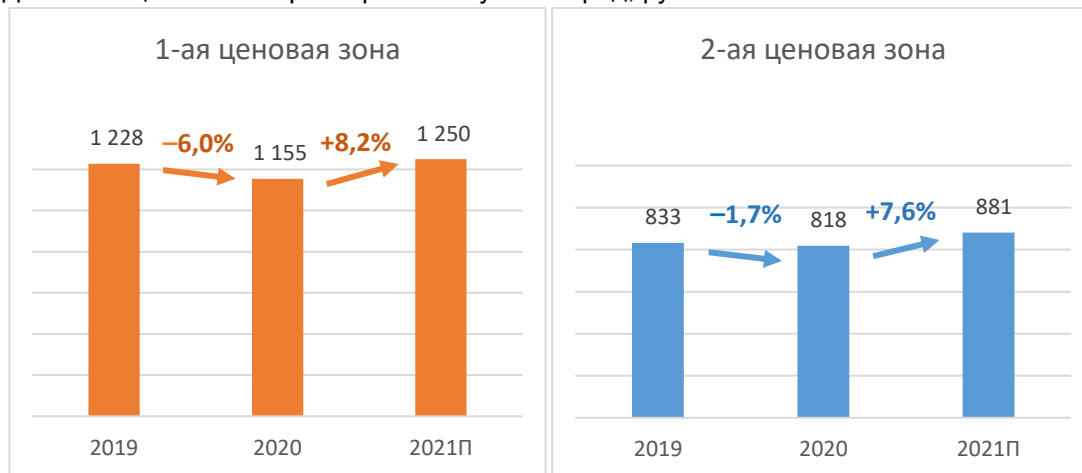
Ожидаемые события:

2021 г.	Климатическая стратегия	Ожидается принятие первого закона в России по созданию системы мониторинга сокращения выбросов парниковых газов, а также закона по созданию системы сертификации «зелёной» энергии в соответствии с общепринятыми международными стандартами. Ожидается выпуск стратегии низкоуглеродного развития до 2050 г., появление закона о низкоуглеродных сертификатах (сертификатах происхождения энергии), которые будут выдаваться в России с учётом необходимости достижения как целей Парижского соглашения, так и целей устойчивого развития, определённых Генеральной Ассамблеей ООН, и принятие закона о государственном регулировании выбросов парниковых газов.
2021 г.	Строительство ВИЭ	Ожидается принятие окончательного решения в отношении инвестиционной программы ДПМ ВИЭ-2 (определение ценовых/объёмных показателей, определение порядка отбора).

6.2.3. Прогноз цен и тарифов

Рынок электроэнергии По итогам 2020 г. цены в рынке на сутки вперёд (PCB) снизились относительно 2019 г. на величину около 6% и 2% для первой и второй ценовых зон соответственно. В 2021 г., с постепенным восстановлением уровня электропотребления, ожидается рост цен в PCB, опережающий темпы изменения цен на основные виды топлива, используемые на электростанциях – газ и уголь. Рост цен PCB в первой ценовой зоне ожидается на уровне 8,2%, а во второй ценовой зоне может достичь 7,6%, в случае снижения выработки ГЭС в Сибири до уровня среднесрочных значений после полноводных 2019–2020 гг.

Динамика цен на электроэнергию на сутки вперёд, руб./тыс. кВт·ч



Источник: Ассоциация «НП Совет рынка». В соответствии с [прогнозом свободных \(нерегулируемых\) цен на электрическую энергию \(мощность\) для субъектов РФ на 2021 г. от 29.03.2021](#)

В среднесрочной перспективе, в соответствии с актуальным пятилетним прогнозом ассоциации «НП Совет рынка» от 30.12.2020, ожидается, что средний темп роста цен PCB в обеих ценовых зонах будет близок к прогнозируемому темпу роста на основные используемые для производства электроэнергии виды топлива: в Европейской части

России и на Урале на уровне роста цен на газ в 3%, в Сибири – на уровне роста цен на уголь в 4% ежегодно.

Рынок мощности

Рост цены в результате конкурентного отбора мощности (КОМ) на 2021 г. для станций первой ценовой зоны составляет 19%, во второй ценовой зоне – 21%. В соответствии с результатами проведенных отборов в 2022–2026 гг. ожидается рост цен КОМ: в среднем на 9% ежегодно для первой ценовой зоны и 7% для второй ценовой зоны. Данный рост связан с ежегодной индексацией цен в ключевых точках модели на величину инфляции, изменением баланса спроса и предложения, а также дополнительным увеличением уровня цен в ключевых точках модели КОМ на 20% за 2022–2024 гг.

Розничный рынок

Рост цен и тарифов на розничных рынках электрической энергии (мощности) в 2021–2023 гг. ожидается на уровне, определенном [Прогнозом социально-экономического развития Минэкономразвития России](#).

Рост регулируемых тарифов сетевых организаций для потребителей, кроме населения, в среднем, составит не более 3,0%. В целях снижения объема перекрёстного субсидирования в электросетевом комплексе размер индексации тарифов на передачу электрической энергии населению в среднем по России сохранится на уровне 5,0% ежегодно. Такими же темпами будут расти и регулируемые тарифы на электроэнергию для населения.

Динамика нерегулируемых цен для промышленных потребителей на розничном рынке в 2021 г. в среднем составит 5,6%, в период 2022–2023 гг. – не превысит параметров целевой инфляции и в среднем составит от 2,9% до 3,5%.

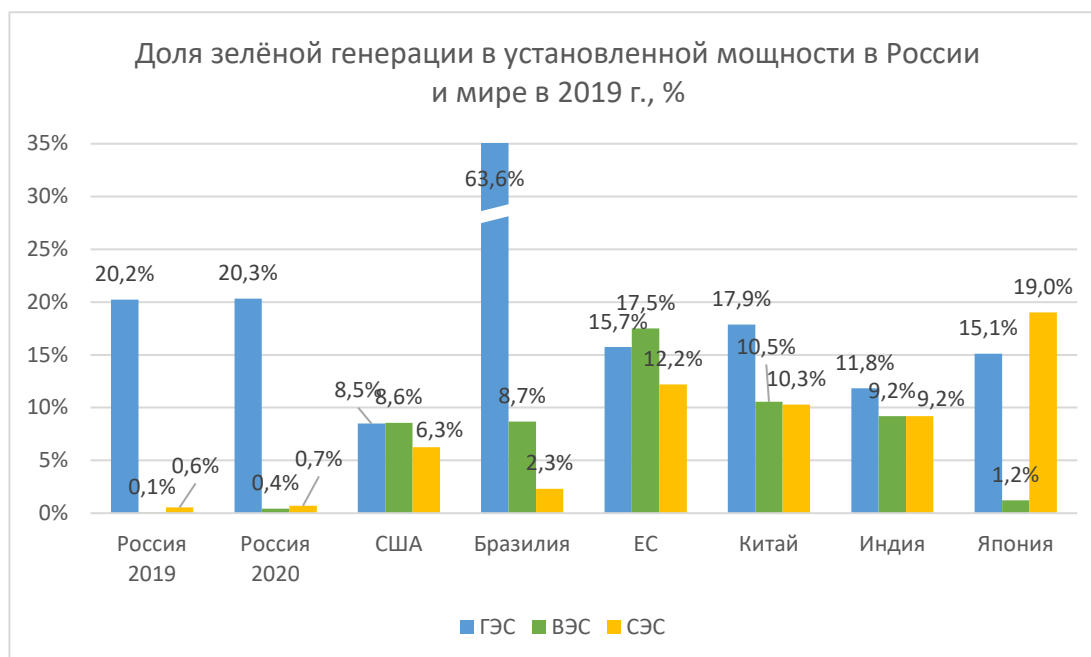
6.2.4. Развитие ВИЭ в России

Возобновляемая электроэнергетика – одно из самых перспективных направлений инвестиций. Этот рынок в России сегодня обеспечивается реализацией программ государственной поддержки ВИЭ и в последние годы показывает кратные результаты роста.



Источник: Системный оператор ЕЭС России

При этом доля солнечной и ветровой генерации в России как в количественном, так и в долевым выражении ещё сильно отстаёт от других развитых и развивающихся стран.



Источники: Россия – Системный оператор ЕЭС России; данные других стран – IAE World Energy Outlook 2020

Доля ВИЭ в России (без учёта ГЭС) в суммарном объёме установленной мощности электростанций в 2020 г. составила 2 754 МВт – 1,12%.

В 2013–2020 гг. реализованы отборы в рамках ДМП ВИЭ 1.0: плановый объём ввода мощности ВИЭ – более 5 ГВт (по состоянию на 2020 г. введено более 1,5 ГВт), плановый объём капитальных вложений – более 500 млрд руб.

Совокупный объём проектов СЭС к реализации в рамках программы составляет 1 803 МВт, ВЭС – 3 672 МВт.

Сектор малой гидроэнергетики не сегодняшний день пока не смог привлечь должного внимания инвесторов. Активность на конкурсных отборах оказалась значительно ниже. Из более чем 750 МВт, изначально запланированных в рамках программы поддержки малых гидроэлектростанций (МГЭС), отобрано только проектов на 160 МВт.

Правительство РФ в марте 2021 г. утвердило правила новой программы поддержки отрасли возобновляемых источников энергии на период 2025–2035 гг.

Реализация проектов ВИЭ является одним из направлений Стратегии «Интер РАО», утверждённой в 2020 г.
См. раздел «Стратегия».

6.3. Зарубежные электроэнергетические рынки [GRI 102-6]

География поставок «Интер РАО», без учёта России, охватывает 14 стран. Торговые операции в 2020 г. осуществлялись в Финляндии, Литве, Польше, Грузии, Азербайджане, Казахстане, Монголии, Китае и других странах.

Основными странами экспортных поставок из России являются Литва, Китай, Финляндия и Казахстан. Основными направлениями импортной торговой деятельности является Казахстан.

Торговые операции осуществляются в рамках имеющихся технических возможностей ЕЭС России и энергетических систем других стран, в том числе пропускной способности межгосударственных

электрических связей стран, с которыми осуществляется торговля электроэнергией, с учётом специфики технологического процесса производства и потребления электроэнергии. Одним из существенных технологических условий обеспечения экспортных/импортных поставок электроэнергии, осуществляемых «Интер РАО», является параллельная работа ЕЭС России с электроэнергетическими системами сопредельных стран.

Выработка и потребление электроэнергии в странах на направлениях основных экспортных поставок «Интер РАО»

	Китай*			Финляндия**		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Выработка электроэнергии, ТВт•ч	6 994,70	7 326,90	7 623,60	67,50	63,80	63,74
Потребление электроэнергии, ТВт•ч	6 916,30	7 225,50	7 511,00	87,70	83,44	78,35
Сальдо	78,40	101,40	112,60	–20,20	–19,64	–14,61
	Литва**			Казахстан***		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Выработка электроэнергии, ТВт•ч	4,30	3,64	5,00	106,80	106,03	108,0
Потребление электроэнергии, ТВт•ч	12,10	12,17	11,84	103,23	105,19	107,3
Сальдо	–7,80	–8,53	–6,84	3,57	0,84	0,7

Источники: Китай 2018 г. – [China Energy Portal](http://chinaenergyportal.com/); Китай 2019–2020 гг. – [Главное энергетическое управление Китая](http://www.ceec.gov.cn/); Финляндия, Литва – <https://www.nordpoolgroup.com/>; Казахстан 2018–2019 гг. – [годовой отчёт KEGOC](http://www.kegoc.kz/); 2020 г. – <https://eenergy.media/2021/03/05/v-2021-godu-kazahstan-planiruet-vyrabotat-109-mlrd-kvt-ch-elektroenergii/>.

К основным изменениям в части регулирования на зарубежных рынках присутствия «Интер РАО» можно отнести:

- 03.11.2020 после запуска энергоблока Белорусской АЭС закрыто торговое сечение рынка Nord Pool «Беларусь – Литва» и 05.11.2020 открыто новое торговое сечение рынка Nord Pool «Россия – Латвия».
- Отмена с 01.01.2021 ограничения пропускной способности межгосударственных связей между Украиной и государствами, которые не являются участниками Энергетического сообщества.
- В середине 2021 г. ожидается запуск новой модели оптового рынка электроэнергии Грузии на базе принципов рынка Nord Pool.

6.3.1. Единый энергетический рынок ЕАЭС

В мае 2019 г. пять государств – членов Евразийского экономического союза (Россия, Армения, Беларусь, Казахстан и Кыргызстан) подписали Протокол о формировании общего электроэнергетического рынка. Его цель – обеспечение свободной торговли электроэнергией, её транзит через страны Союза, распределение пропускной способности межгосударственных линий электропередачи и информационный обмен на рынке.

Все страны ЕАЭС, кроме Кыргызстана, избыточны по мощности и являются нетто-экспортерами энергии. Беларусь после ввода в эксплуатацию блока № 1 Белорусской АЭС в 2020 г. увеличила свой экспортный потенциал. В то же время правовое регулирование в сфере электроэнергетики в разных странах отличается друг от друга. Если в России рынок либерализован, то в большинстве стран ЕАЭС действуют регулируемые тарифы. В текущих условиях свободные поставки электроэнергии из стран с более низкими ценами угрожают российским компаниям потерей доли рынка. Кроме того, из-за неравенства правил регулирования России придётся выступать балансирующей системой (регулирующей частоту электрического тока). Это означает дополнительную нагрузку на российскую генерацию, которая будет привлечена к балансированию генерируемой и потребляемой активной мощности в единой энергосистеме с иными участниками Союза.

В декабре 2019 г. решением Высшего Евразийского экономического совета был утверждён план мероприятий, направленных на формирование общего электроэнергетического рынка Евразийского экономического союза. В настоящее время ведётся разработка правовых основ функционирования рынка согласно утверждённому плану мероприятий.

6.4. Конкурентный обзор

«Интер РАО» занимает второе место в российской отрасли по величине установленной мощности и третье место по выработке электроэнергии, обеспечивая генерацию более 9,6% электроэнергии в стране. Сбытовая деятельность Группы обеспечивает более 18,2% розничных поставок электроэнергии на российском рынке. «Интер РАО» – единственный участник экспортно-импортных операций электроэнергии на территории России.

Доля «Интер РАО» в генерации электроэнергии в России

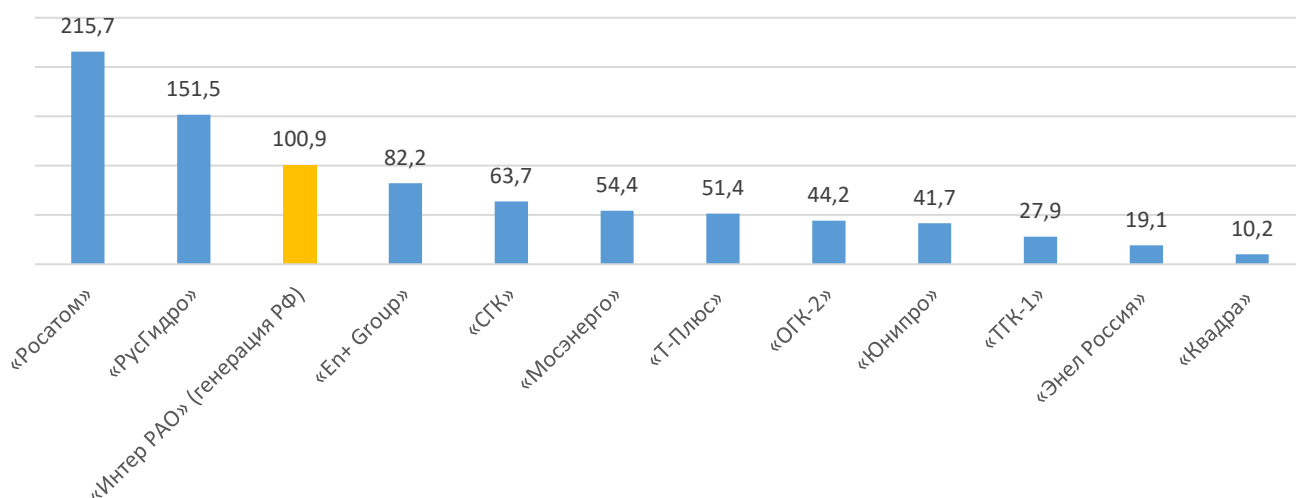
Показатель	2018	2019	2020
Выработка электроэнергии в ЕЭС России (источник: Министерство энергетики РФ), млрд кВт•ч	1 070,9	1 080,5	1 047,0
Выработка электроэнергии «Интер РАО» (в России), млрд кВт•ч	121,8	120,5	100,9*
Доля «Интер РАО» в генерации России	11,4%	11,2%	9,6%

* Причины снижения показателя представлены в разделе **«Генерация»**.



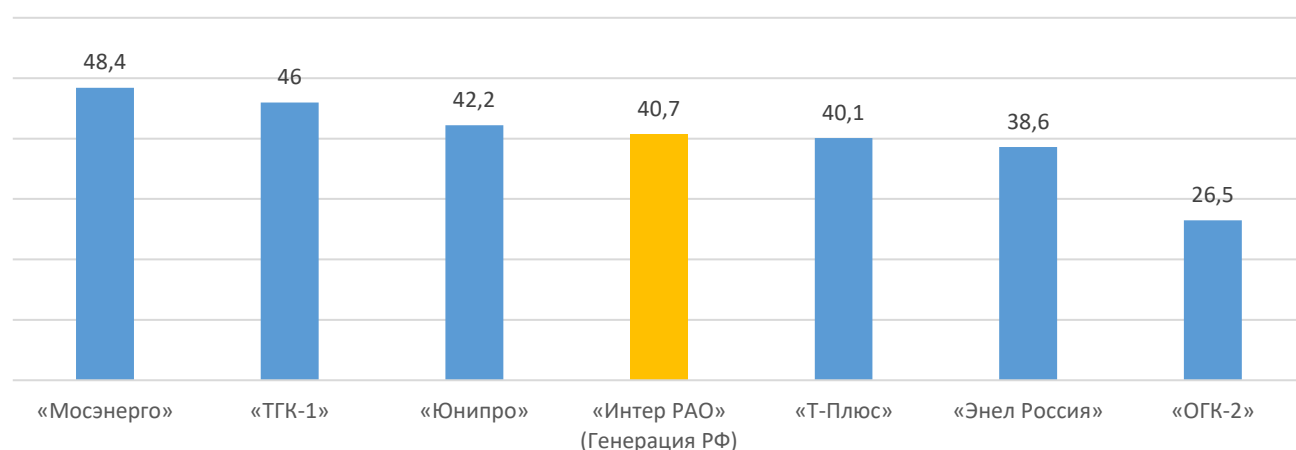
Источники: «Интер РАО», данные компаний

Место «Интер РАО» среди генерирующих компаний РФ по выработке электроэнергии в 2020 г., млрд кВт•ч



Источники: «Интер РАО», данные компаний

Место «Интер РАО» среди генерирующих компаний РФ по коэффициенту использования установленной мощности (КИУМ) в 2020 г., %



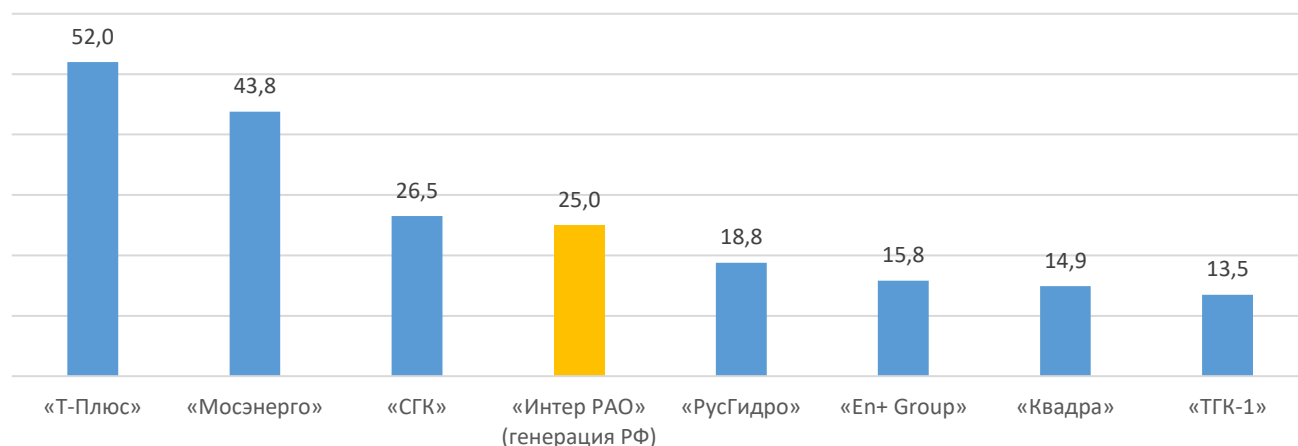
Источники: «Интер РАО», данные компаний

Доля «Интер РАО» в генерации тепловой энергии в России

Показатель	2018	2019	2020
Выработка тепловой энергии в ЕЭС России, млн Гкал (источник: Министерство энергетики РФ, https://minenergo.gov.ru/opendata)	1 371,9	1 251,0	1 158,4*
Отпуск с коллекторов Группой «Интер РАО» в России, млн Гкал	41,6	40,1	39
Доля в сегменте	3%	3%	3%

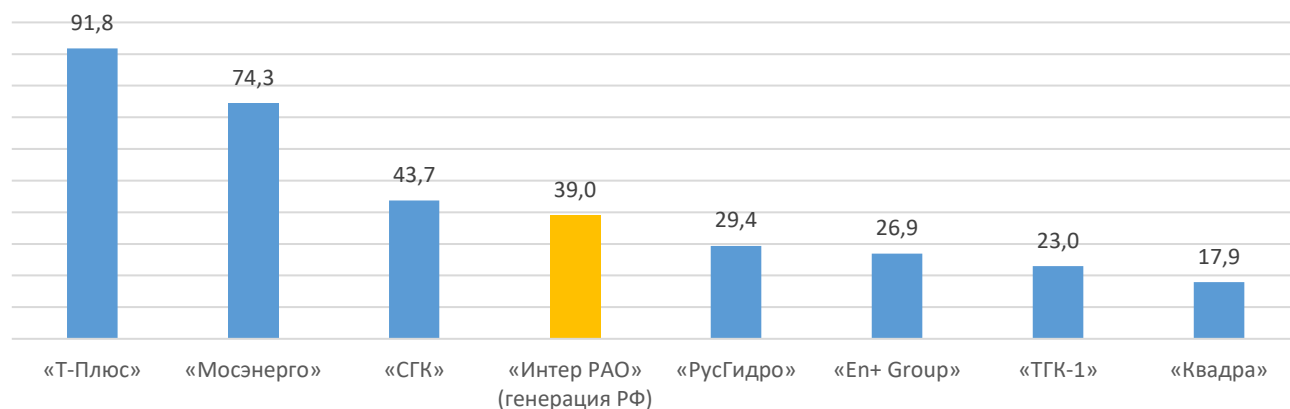
* Оценка выработки тепловой энергии произведена исходя из доли рынка, занимаемой Компанией в 2020 г.

Место «Интер РАО» среди генерирующих компаний РФ по тепловой мощности, тыс Гкал.ч



Источники: «Интер РАО», данные компаний

Место «Интер РАО» среди генерирующих компаний РФ по отпуску тепла, млн Гкал



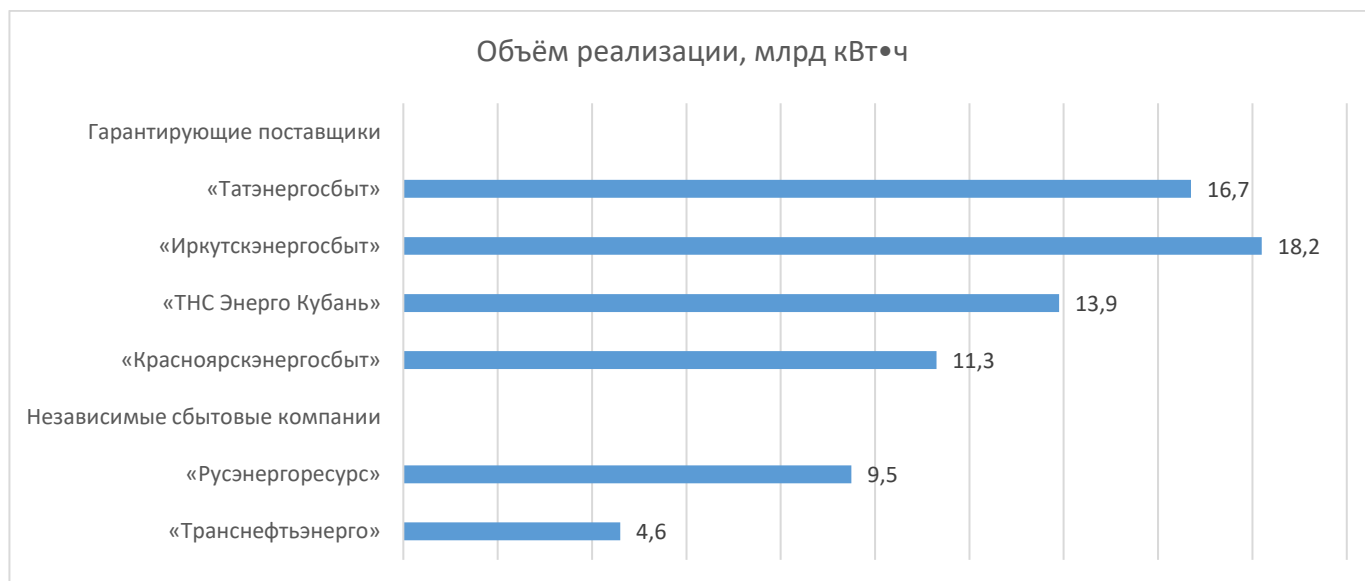
Источники: «Интер РАО», данные компаний

Доля сбытового бизнеса «Интер РАО» в России

Показатель	2018	2019	2020
Потребление электроэнергии в России, млрд кВт•ч	1 076,1	1 075,2	1 050,4
Объём полезного отпуска электроэнергии сегментом «Сбыт в РФ», млн кВт•ч	191 908	198 456	193 748
Доля «Интер РАО» на розничном рынке России*, %	17,7%	18,3%	18,2%

* Без учёта операций на оптовом рынке.

Основные конкуренты в сбытовом бизнесе на рынке России в 2020 г.



[Стратегия развития «Интер РАО» до 2025 г. с перспективой до 2030 г.](#) определяет новые масштабные задачи, реализация которых позволит не только сохранить достигнутые результаты и лидерство на рынке, но и придаст новый импульс для дальнейшей деятельности.

7. Стратегия развития

7.1. Миссия Компании

Миссия «Интер РАО» заключается в содействии устойчивому развитию экономики и повышению качества жизни населения во всех регионах присутствия Компании за счёт обеспечения надёжного энергоснабжения, удовлетворения растущего спроса на электроэнергию и применения инновационных технологий и решений в области энергоэффективности и энергосбережения.

7.2. Итоги реализации Стратегии 2020

В 2010 г. Совет директоров «Интер РАО» утвердил Стратегию развития, в которой была поставлена задача к 2020 г. обеспечить достижение лидерских позиций в российской энергетике и расширить присутствие на международных рынках. В настоящее время ключевые стратегические показатели Стратегии 2020 г. достигнуты даже с учётом экономического спада 2020 г., вызванного пандемией коронавируса.

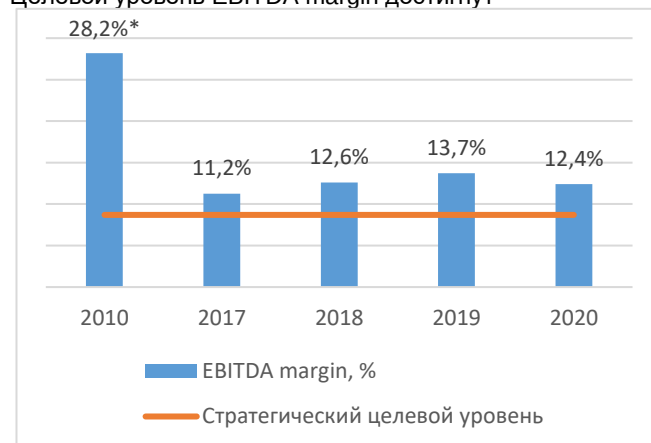
Целевой уровень EBITDA достигнут



Примечание:

* Данные за 2010 г. представлены на основании финансовой отчётности Группы по МСФО за 2010 г. (до учёта ретроспективного пересчёта данных в связи с приобретением в 2011 г. компаний под общим контролем). Данные за 2010 г. не были ретроспективно пересчитаны в связи со вступлением в силу новых стандартов МСФО и изменений к ним за период с 2013 г., а также в связи с изменением методики расчёта показателя EBITDA в 2015 г. и приобретением компании под общим контролем в 2016 г.

Целевой уровень EBITDA margin достигнут



Примечание:

* Данные за 2010 г. представлены на основании финансовой отчётности Группы по МСФО за 2010 г. (до учёта ретроспективного пересчёта данных в связи с приобретением в 2011 г. компаний под общим контролем). Данные за 2010 г. не были ретроспективно пересчитаны в связи со вступлением в силу новых стандартов МСФО и изменений к ним за период с 2013 г., а также в связи с изменением методики расчёта показателя EBITDA в 2015 г. и приобретением компании под общим контролем в 2016 г.

С 2010 г. Компания существенно прирастила активы в рамках масштабной программы консолидации и M&A активности. Увеличилось присутствие «Интер РАО» на розничном рынке электроэнергии и мощности. Сформирована команда менеджмента, которая обеспечила эффективное управление деятельностью Компании с фокусом на повышение операционной эффективности, оптимизацию состава активов и рост капитализации.

Сегодня «Интер РАО» – диверсифицированный энергетический холдинг, управляющий активами в России, а также в странах Европы и СНГ.

7.3. Стратегия на период до 2025 г. с перспективой до 2030 г.

Советом директоров 31.07.2020 утверждена [Стратегия развития «Интер РАО» на период до 2025 г. с перспективой до 2030 г.](#)⁴

Вставка. Стратегия 2025–2030

30.09.2020 «Интер РАО» презентовала новую Стратегию 2025–2030. Представлены стратегические цели по ключевым направлениям развития, которые должны привести к росту EBITDA в 2030 г. свыше 320 млрд руб.

Презентация Стратегии и запись онлайн-трансляции представлена на интернет-сайте <https://strategyday2020.interrao.ru/ru/>.



В условиях неопределённости внешней среды диверсификация бизнеса является ключевым фактором хеджирования рисков для Компании. Целевой моделью бизнеса «Интер РАО» предусматривается

⁴ Протокол от 03.08.2020 № 277.

сохранение присутствия во всех звеньях цепочки создания стоимости – от проектирования и строительства энергетических объектов до сбыта электроэнергии и теплоэнергии конечным потребителям.

Стратегия 2025–2030. Стратегические цели



Ключевые акценты Стратегии «Интер РАО» на период 2025–2030 гг.

Обеспечение роста стоимости

- Эффективное участие в программе модернизации и строительства тепловых генерирующих активов (КОММод, КОМ НГО и прочие механизмы);
- Обеспечение реализации эффективных проектов в рамках стратегических интересов РФ;
- Проработка и реализация проектов в целях эффективного использования накопленного инвестиционного ресурса.

Цифровизация

- Оптимизация/трансформация ключевых бизнес-процессов в сфере управления производственными активами и фондами, энергосбытовой деятельности, трейдинга, предложение новых цифровых сервисов, а также повышение уровня информационной безопасности.

Диверсификация

- Повышение уровня диверсификации бизнеса Группы в сфере энергетического машиностроения, розничного бизнеса и иных перспективных направлений деятельности, в том числе в рамках партнёрства с российскими и международными организациями – обладателями передовых технологий и компетенций.

Устойчивое развитие

- Внедрение механизмов анализа и оценки климатических рисков;
- Инвентаризация и сокращение объёмов выбросов парниковых газов;
- Улучшение положения Группы в международных рейтингах.

Достижение стратегических целей будет обеспечиваться реализацией стратегических инициатив по следующим основным направлениям:

- электрогенерация;
- тепловой бизнес;
- розничный бизнес;
- внешнеторговая деятельность;
- международная деятельность;
- энергетическое машиностроение;
- инжиниринг и ремонтно-сервисное обслуживание;
- инновации и диверсификация бизнеса;
- цифровая трансформация бизнеса.

Стратегические показатели Стратегии 2025–2030:

Показатель	Ед. изм.	Факт	Стратегические цели	
		2020	2025	2030
EBITDA	млрд руб.	122,3	210	320
EBITDA margin	%	12,4%	≥13%	≥14%
Доля на российском розничном рынке	%	>18,2%	>18%	~20%
Объём внешнеторговых операций	млрд кВт•ч	13,1	≥12,2	≥10,2
Объём использования инвестиционного ресурса накопленным итогом	млрд руб.	20,4**	500	1 000
Эффективность реализуемых проектов*	-	≥ WACC	≥ WACC	≥ WACC
Дивиденды	% чистой прибыли по МСФО	25%	Не менее 25%	Не менее 25%

* По проектам, реализация которых обусловлена получением коммерческого эффекта.

** Инвестиционная программа в форме капитальных вложений в рамках текущего контура активов за 2020 г. (освоение, без НДС).

7.3.1. Основные направления развития [103-1, 103-2, 103-3, TCFD]

Вставка: Стратегические риски.

При утверждении Стратегии развития «Интер РАО» Советом директоров учитывались стратегические риски, способные привести к отклонению от целевых стратегических показателей на горизонте 2025 г. с перспективой до 2030 г. Перечень мероприятий в рамках утверждённой Стратегии был сформирован с учётом мероприятий, направленных на управление выявленными рисками. Более подробная информация в разделе [«Стратегические риски»](#).

Базис	Видение	Задачи	Оценка
Электрогенерация и тепловой бизнес			
Оптовая генерация и тепловой бизнес являются ключевыми сегментами бизнеса «Интер РАО», формирующими основу её финансово-экономических показателей.	До 2030 г. в России не ожидается достижения паритета стоимости производимой электроэнергии на объектах возобновляемых источников энергии по сравнению с традиционной генерацией, что определяет фокус Компании на развитие традиционной генерации. В долгосрочной перспективе данная часть бизнеса также продолжит играть ключевую роль в деятельности Группы и будет являться приоритетным направлением развития.	• Сохранение лидерских позиций в российской электроэнергетике в сегменте оптовой генерации. • Обеспечение надёжного энерго- и теплоснабжения и содействие обеспечению энергетической безопасности РФ. • Повышение операционной, энергетической и экологической эффективности бизнеса. • Сохранение и расширение присутствия в сегменте оптовой генерации.	x4,8 выручка* млрд руб. 202,8 524 981 2020 2025 2030 x2,7 EBITDA* млрд руб. 96,2 158 263 2020 2025 2030

* Выручка сегментов «Электрогенерация в РФ» и «Теплогенерация в РФ» за 2020 г. представлена с учётом исключения межсегментных оборотов. Показатели выручки и EBITDA в 2025 и 2030 гг. приведены с учётом возможных сделок M&A и потенциальных проектов нового строительства парогазовых установок в соответствии с управленческой отчётностью.

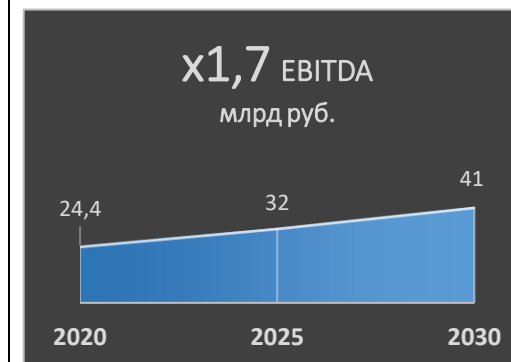
Розничный бизнес

Сбытовые активы вносят существенный вклад в финансовые результаты Группы и показывают устойчивый рост показателей на горизонте нескольких лет подряд.

Розничный сегмент Группы представлен преимущественно энергосбытовыми компаниями – гарантирующими поставщиками, основной бизнес которых является регулируемым видом деятельности.

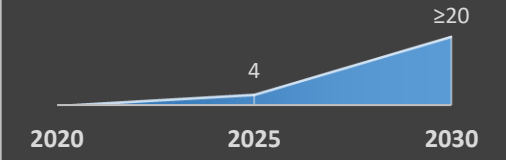
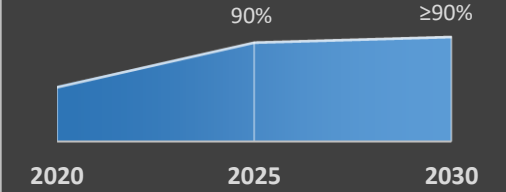
Принимая во внимание значительное влияние нормативного регулирования на розничный бизнес, а также высокий уровень конкуренции за потребителей со стороны различных заинтересованных структур из смежных сегментов, необходимо концентрировать усилия на существующем контуре энергосбытовых активов в целях реализации имеющегося потенциала по повышению операционной эффективности и качества клиентского обслуживания.

- Участие в формировании и совершенствовании нормативно-правовой базы розничного рынка, услуг ЖКХ.
- Повышение операционной эффективности ЭСК Группы «Интер РАО» за счёт оптимизации и автоматизации/цифровизации бизнес-процессов.
- Сохранение клиентской базы и повышение качества обслуживания потребителей.
- Повышение эффективности работы с дебиторской задолженностью;
- Проработка возможностей расширения присутствия на розничном рынке электроэнергии, создание и развитие ЕИРЦ.
- Диверсификация бизнеса и развитие коммерческих сервисов.



* Выручка сегмента «Сбыт в РФ» за 2020 г. представлена с учётом исключения межсегментных оборотов ~20%

			доля на российском розничном рынке в 2030 г. ≥10% доля дополнительных платных сервисов в EBITDA сегмента 2030 г.
Внешнеторговая деятельность			
ПАО «Интер РАО» – лидирующий российский оператор экспорта и импорта электроэнергии, единственный участник экспортно-импортных операций на ОРЭМ.	Ожидаемый выход энергосистем стран Балтии из синхронной работы с ЕЭС России, планируемое изменение энергетического баланса стран Скандинавии, снижение цен на электроэнергию, вызванное в том числе ухудшением макроэкономической ситуации, а также планируемый ввод единого рынка электроэнергии ЕАЭС определяют сдержанную активность Компании по данному направлению с фокусом на обеспечении возможности сохранения существующих позиций на основных экспортных рынках электроэнергии.	• Сохранение позиций единого оператора экспорта/импорта, в том числе с учётом процессов интеграции российского и зарубежных энергорынков в рамках создания общего (единого) рынка электроэнергии ЕАЭС. • Максимально эффективная реализация внешнеторговых операций с электроэнергией, произведённой на территории России и зарубежных стран. • Сохранение и расширение экономически эффективных направлений торговли. • Формирование предпосылок для сохранения параллельной работы энергосистем сопредельных государств с ЕЭС России.	≥10 млрд кВт•ч объём внешнеторговых операций 2030 г. ≥7 млрд руб. маржинальная прибыль 2030 г. ~9% рентабельность по маржинальной прибыли 2030 г.
Международная деятельность			
Международная деятельность «Интер РАО» представлена бизнесом в нескольких сегментах, включая управление генерирующими и электросетевыми активами, строительство объектов генерации, оказание	В среднесрочной перспективе целесообразность владения имеющимися активами за рубежом будет определяться с учётом экономической эффективности их функционирования.	• Реализация стратегических интересов Российской Федерации за рубежом. • Обеспечение эффективности владения и управления активами. • Участие в реализации проектов строительства объектов генерации и иных проектов (BOT, EPCМ, поставки, приобретения).	28 млрд руб.* выручка к 2030 г. ~6 млрд руб.* EBITDA к 2030 г.

инжиниринговых услуг и поставки оборудования			~20%* EBITDA Margin к 2030 г. * По текущему контуру производственных активов Группы в соответствии со сводной управленческой отчётностью
Энергетическое машиностроение			
В целях создания на территории России производства современного энергетического оборудования образовано СП с General Electric. Производственный комплекс в Рыбинске введён в эксплуатацию в 2014 г. Мощность завода – 14 газотурбинных установок 6F.03 (6FA) в год. Создано СП с «РОСНАНО» и НПО «Сатурн» в целях организации серийного производства турбины ГТД-110.	С учётом существенной наработки установленного парка газовых турбин и необходимости проведения большого количества инспекций, в среднесрочной перспективе возможен рост спроса на турбины, их комплектующие и обслуживание. Также на рост востребованности газовых турбин будет оказывать влияние развитие программы модернизации ТЭС. Государственная политика обеспечения экономической и энергетической безопасности России предусматривает локализацию производства современных газовых турбин средней и большой мощности и их комплектующих на территории страны.	Локализация производства и сервиса в РФ газовых турбин GE 6F.03 (79-87 МВт) и GT13E2 (181-210 МВт) на базе СП «Русские газовые турбины». Завершение организации серийного производства турбины ГТД -110М (110-120 МВт) в рамках СП «Интер РАО», «РОСНАНО» и НПО «Сатурн».	Количество законтрактованных газовых турбин собственных/совместных предприятий с требуемым уровнем локализации (накопленным итогом)  2020 2025 2030 Уровень требуемой локализации газовых турбин собственного производства  2020 2025 2030
Инжиниринг и ремонтно-сервисное обслуживание			
В Группе сформированы специализированные инжиниринговая (ООО «Интер РАО – Инжиниринг») и единая ремонтно-	Принимая во внимание участие «Интер РАО» в масштабной программе КОММод, значительные объёмы и необходимость дальнейшего повышения эффективности реализации программ технического обслуживания, ремонтов и ТПИР,	- Обеспечение реализации инвестиционных проектов Группы. - Развитие компетенций и перечня выполняемых работ/услуг собственными силами, включая работы по сервисному обслуживанию газовых турбин.	Выполнение показателей сроков, качества и стоимости реализации работ на объектах Группы ≤10% доля субподряда в выручке единой

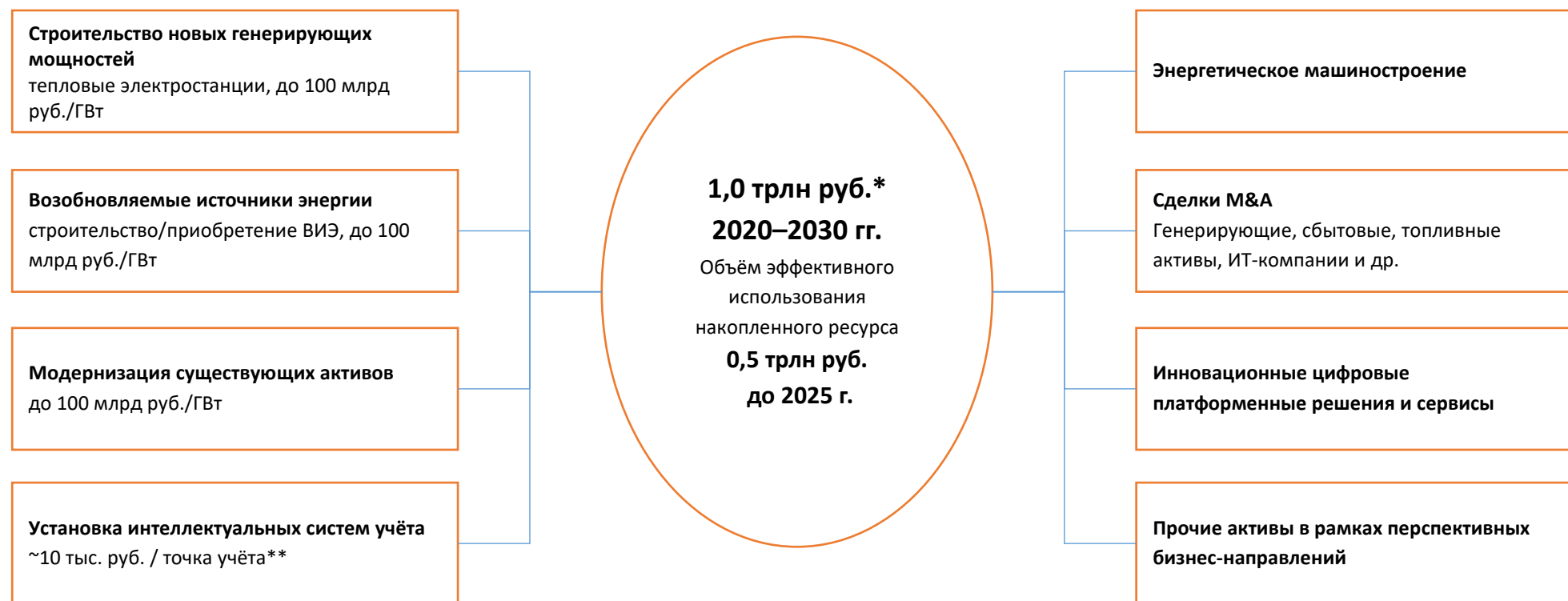
сервисная (ООО «Кварц Групп») компании. Компании имеют значительный наработанный опыт и глубокие компетенции, сформированные в рамках реализации проектов строительства объектов ДПМ, проектов в Калининградской области, реализации значительных объёмов ежегодной производственной программы Группы.	включая задачу по снижению зависимости от зарубежных подрядчиков в рамках сервисного обслуживания газовых турбин, в среднесрочной перспективе предполагается сфокусировать деятельность указанных компаний на обеспечении внутренних потребностей Группы.	Участие в проектах по созданию энергетической инфраструктуры в неценовых зонах и изолированных территориях для нужд перспективных потребителей и энергорайонов.	ремонтно-сервисной компании на объектах Группы
Устойчивое развитие			
В 2019 г. «Интер РАО» присоединилась к Глобальному договору ООН – крупнейшей международной инициативе ООН в сфере корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития.	Информационная открытость в области соблюдения принципов устойчивого развития позволит повысить инвестиционную привлекательность Группы, вывести её на новый, более качественный имиджевый уровень, увеличить конкурентоспособность, а также создать условия для повышения капитализации и для долгосрочного устойчивого развития.	- Повышение рейтинговых оценок путём улучшения качества публичных нефинансовых отчётов, соответствия их мировым требованиям. - Внедрение механизмов анализа и оценки климатических рисков. - Инвентаризация и сокращение объёмов выбросов парниковых газов.	-7% выбросы CO₂ на единицу объёма производства электроэнергии (2030 г. относительно 2019 г.). Топ 15%–25% Позиция компании в рейтингах RAEX Europe, Sustainalytics, CDP, ISS-Oekom относительно прочих российских компаний.
Инновации и диверсификация бизнеса			
Ускорение инновационных процессов в сферах производства и накопления энергии, оптимизации энергопотребления, взаимодействия с потребителями показывает необходимость разработки собственных прогрессивных	Необходимо преодоление текущего отставания в развитии новых бизнесов и инновационных продуктов (с использованием ВИЭ, технологий smart grid и smart metering, технологий накопления электроэнергии, развития электротранспорта и пр.) от	- Определение перспективных бизнес-направлений и диверсификация бизнеса. - Обеспечение дополнительного экономического эффекта в рамках развития новых бизнес-направлений.	- Проработка целесообразности участия в проектах ВИЭ до 1 ГВт. - Участие в реализации проектов в сегменте распределённой генерации. - Участие / расширение участия в проектах по «управлению спросом». - Оценка целесообразности строительства и эксплуатации

решений для сохранения и расширения рыночных позиций.	крупнейших мировых энергетических компаний.		электрозаправочной инфраструктуры. Изучение возможности участия в проектах водородной энергетики и применения накопителей энергии.
Цифровая трансформация			
Группа владеет значительными объёмами информации, такими как существующая клиентская база и накопленные данные об истории взаимоотношений, данные об опыте эксплуатации оборудования, данные об отношениях с персоналом и т. д. Эти массивы существующих данных дают потенциальную возможность построения на их основе цифровых платформ и реализации новых бизнес-моделей.	Активное развитие и интеграция в ключевые бизнес-процессы организаций сквозных цифровых технологий, курс государства на построение цифровой экономики, инициативы компаний из смежных отраслей на рынках присутствия «Интер РАО» за счёт активного развития и продвижения цифровых платформ и сервисов, а также наличие существенного потенциала повышения эффективности внутренних бизнес-процессов в Группе за счёт внедрения цифровых технологий обуславливают необходимость цифровой трансформации Группы.	Повышение эффективности внутренних бизнес-процессов и предложение новых услуг/сервисов с использованием сквозных цифровых технологий.	Проработка и реализация (в случае целесообразности) следующих инициатив: - цифровое производство (оптимизация режимов работы оборудования, повышение эффективности персонала, моделирование ОПЭМ, контроль хода строительства); - цифровой сбыт (роботизация операций, моделирование клиентского поведения, удалённый сбор показателей и автоматизация предпроцессинга, создание единой цифровой платформы); - цифровой офис (роботизация рутинных процессов, внедрение ERP-системы с использованием технологии больших данных, использование технологий расширенной аналитики и больших данных для прогнозирования и сценарного моделирования); - новые бизнес-модели (создание единой цифровой платформы, создание IoT-платформы сбора энергоданных, разработка цифровых решений в области управления спросом, микрогенерации и виртуальных электростанций).

7.3.2. Направления использования свободного инвестиционного ресурса [TCFD]

К 2020 г. «Интер РАО» накопила значительный инвестиционный ресурс, который по прогнозам будет расти. Принимая во внимание ограниченные возможности повышения внутренней операционной эффективности, дальнейшее развитие Группы в значительной степени будет зависеть от реагирования на внешние вызовы и эффективного использования инвестиционного ресурса.

Направления использования свободного инвестиционного ресурса

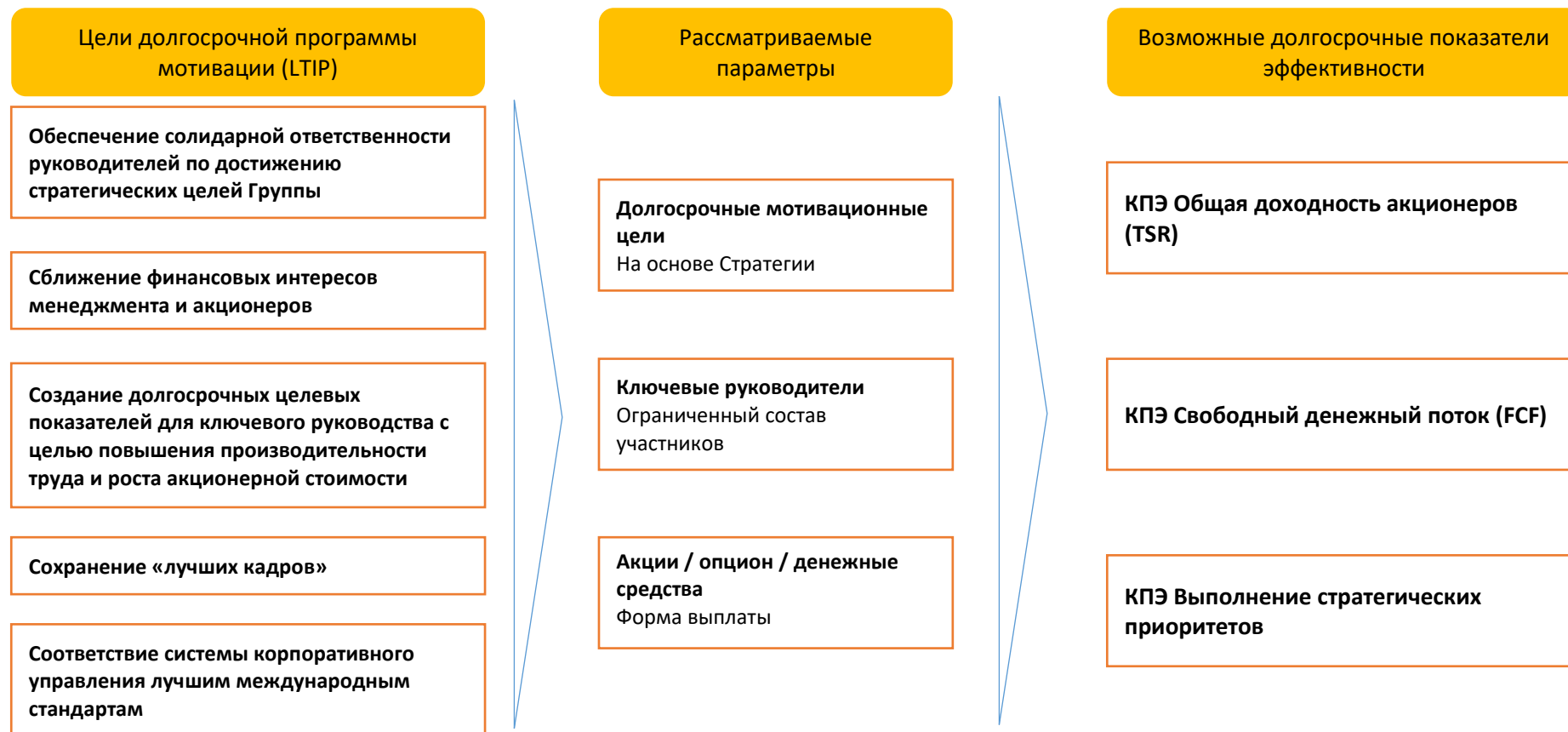


*Накопительным итогом с гарантированной нормой инвестиционной доходности.

**С учётом создания необходимых информационных систем и инфраструктуры.

7.3.3. Долгосрочная программа мотивации [GRI 103-2]

С целью реализации стратегических целей Группы ведётся проработка новой долгосрочной программы мотивации. Её основные параметры включены в Стратегию развития «Интер РАО» на период до 2025 г. с перспективой до 2030 г. Вопрос о программе долгосрочной мотивации менеджмента с учётом анализа лучших практик по вознаграждению рассмотрен на очном заседании⁵ Комитета по номинациям и вознаграждениям 24.11.2020. Рассмотрение Советом директоров программы долгосрочной мотивации планируется в 2021 г.



⁵ Протокол от 24.11.2020 №127.

7.3.4. Приоритеты развития на 2020 и 2021 гг. [GRI 103-2]

Контроль хода реализации Стратегии осуществляется путём ежегодного формирования Стратегических приоритетов развития, представляющих собой задачи верхнего уровня, включая количественные показатели и программные мероприятия по направлениям деятельности «Интер РАО». Стратегические приоритеты развития также позволяют установить взаимосвязь мотивации Генерального директора, членов Правления и системы стратегического управления. Оценка степени реализации Стратегии за отчётный период осуществляется Советом директоров с рассмотрением Отчёта о реализации стратегических приоритетов развития Общества, ежегодно подтверждаемого независимым аудитором.

Стратегические приоритеты на 2020 г. утверждены Советом директоров 17.12.2019⁶, стратегические приоритеты на 2021 г. утверждены 24.12.2020⁷ с сохранением фокуса на традиционных направлениях деятельности Компании и дополнением приоритетами в области развития энергетического машиностроения, цифровой трансформации и устойчивого развития с учётом актуализированной Стратегии:

- обеспечение надёжного и безаварийного функционирования, повышение операционной и энергетической эффективности действующих производственных активов;
- развитие розничного бизнеса;
- повышение эффективности внешнеторговой деятельности;
- развитие международной деятельности;
- повышение эффективности инжиниринговой деятельности, развитие энергетического машиностроения;
- развитие инноваций;
- цифровизация/автоматизация ключевых бизнес-процессов;
- повышение инвестиционной привлекательности и обеспечение финансовой устойчивости;
- развитие закупочной деятельности и импортозамещение;
- повышение эффективности системы управления и устойчивое развитие.

7.3.5. Реализация Стратегии в 2020 г. [GRI 103-3]

Направление деятельности	Ключевые стратегические инициативы	Ключевые результаты 2020 г.
Генерация и тепловой бизнес	Обеспечение надёжного энергоснабжения	Реализованы необходимые мероприятия технического перевооружения и реконструкции, ремонт и техническое обслуживание на 2020 г., направленные на обеспечение надёжности и безопасности производственных активов.
	Сохранение лидерских позиций в российской электроэнергетике в сегменте оптовой генерации	По итогам прошедшего в 2020 г. отбора проектов модернизации на 2026 г. доля проектов Группы составила 1,75 ГВт. По итогам всех отборов проектов модернизации на 2022–2026 гг. отобраны проекты «Интер РАО» мощностью 8,5 ГВт (с учётом прироста мощности по итогам модернизации), что эквивалентно 40% общей квоты.
	Вывод из эксплуатации неэффективных генерирующих мощностей	Выведено из эксплуатации устаревшее неэффективное генерирующее оборудование установленной мощностью около 980 МВт.
	Повышение операционной, энергетической и экологической эффективности бизнеса	Реализованы мероприятия 2020 г. программ энергосбережения и повышения энергоэффективности.

⁶ Протокол от 17.12.2019 № 261.

⁷ Протокол от 25.12.2020 № 285.

	Оптимизация схемы топливообеспечения электростанций	Группа «Роснефть» является основным поставщиком газа для генерирующих активов «Интер РАО».
Розничный бизнес	Формирование и совершенствование нормативно-правовой базы розничного рынка	Сформированы предложения в подзаконные акты в связи изменениями по учёту электроэнергии в многоквартирных домах. Обеспечено участие экспертов в создании/корректировке НПА в части развития агрегаторов спроса, развития рынков электромобилей и пр.
	Сохранение клиентской базы и повышение качества обслуживания потребителей	Создан ЕИРЦ г. Санкт-Петербург (ЕИРЦ «Петрозэлектросбыт») для осуществления функций очного и дистанционного обслуживания физических лиц как объединенной клиентской сети на территории присутствия. Активное развитие ЕИРЦ на территориях Томской области и Республики Башкортостан. В течение 2020 г. компании начали вести расчёты в новых муниципальных районах, наращивая клиентскую сеть.
	Повышение операционной эффективности энергосбытовых компаний за счёт оптимизации и автоматизации/цифровизации бизнес-процессов	В рамках исполнения требований Федерального закона № 522-ФЗ от 27.12.2018 ЭСК Группы приступили к формированию и исполнению инвестиционной программы по проектам замены приборов учёта.
Инжиниринг	Обеспечение реализации проектов нового строительства, реконструкции и модернизации генерирующих объектов	Завершено строительство ТЭС в Калининградской области. В 2020 г. завершено строительство и введена в эксплуатацию Приморская ТЭС мощностью 195 МВт.
		ПАО «Интер РАО», «Восток Ойл» и АО «Таймырнефтегаз» подписали соглашение о сотрудничестве в области создания энергетической инфраструктуры. Предусмотрено строительство газовых электростанций и электросетевого комплекса для энергоснабжения нефтегазовых месторождений проекта «Восток Ойл».
Энергетическое машиностроение	Содействие развитию производства локализованных образцов турбинного оборудования	«Интер РАО» и General Electric подписали пакет соглашений, развивающих партнёрство компаний, направленное на повышение уровня локализации в России производства и обслуживания газовых турбин большой мощности.
Цифровая трансформация	Повышение эффективности внутренних бизнес-процессов и предложение новых услуг/сервисов с использованием сквозных цифровых технологий	Проведён поиск и отбор перспективных стартапов. В числе проектов - разработки в области роботизации процессов, искусственного интеллекта, машинного зрения, интернета вещей и продвинутой аналитики. Компания протестировала решения стартапов на пилотных площадках и отобрала самые эффективные.
Инновации	Реализация программы инновационного развития и НИОКР	В рамках Программы инновационного развития и НИОКР реализованы мероприятия: повышение энергоэффективности и экологичности производства, освоение новых технологий на производстве, внедрение систем контроля качества, совершенствование организации инновационной

		деятельности, развитие взаимодействия с субъектами инновационной среды и др.
--	--	--

7.3.6. Аудит реализации Стратегии [GRI 103-3]

Аудитором ООО «Эрнст энд Янг» проведена проверка Отчёта о реализации Стратегических приоритетов развития «Интер РАО» за 2020 г., по результатам которой предоставлен Отчёт об аудите Отчёта о реализации Стратегических приоритетов развития «Интер РАО» за 2020 г. от 13.04.2021, содержащий подтверждение того, что на основании проведённых процедур не были обнаружены факты, которые позволяли бы полагать, что информация в Отчёте не отражается достоверно во всех существенных аспектах:

- результаты деятельности Группы по реализации СПР и выполнение стратегических показателей за 2020 г.;
- причины невыполнения показателей и задач, включённых в СПР, и отклонений фактических значений показателей результатов деятельности Группы от предусмотренных СПР на 2020 г.

В целом Стратегические приоритеты развития «Интер РАО» признаны выполненными.

7.3.7. Отчёт о выполнении ключевых показателей эффективности [GRI 103-3]

Одним из механизмов реализации стратегических целей «Интер РАО» является система ключевых показателей эффективности (КПЭ). Основные задачи системы КПЭ заключаются в оценке достижения стратегических целей Общества, в мониторинге и контроле реализации Стратегии, создании должной мотивации руководства Общества с учётом ориентации на достижение целевых стратегических показателей.

Перечень и значения КПЭ определяются на основании утверждённых бизнес-плана и Стратегических приоритетов развития. Целевые значения КПЭ для Генерального директора и членов Правления Общества утверждаются Советом директоров. По окончании года Совет директоров Общества рассматривает вопрос о выполнении КПЭ и контрольных показателей (КП) за соответствующий период на основании рекомендаций Комитета по номинациям и вознаграждениям. Подробная информация о системе КПЭ представлена в разделе **«Порядок определения размера вознаграждения членов Правления и Генерального директора»**.

По итогам 2020 г. КПЭ выполнены.

Сравнение уровня достижения КПЭ

Наименование годовых КПЭ	Коэффициент достижения показателя/цели за 2018 г.	Коэффициент достижения показателя/цели за 2019 г.	Коэффициент достижения показателя/цели за 2020 г.	Изменение к 2019 г., %
Рентабельность собственного капитала (ROE)	1,2	1,2	1	83%
EBITDA/чел.	1,2	1,2	1	83%
Операционный денежный поток	1,2	1,2	0,98	82%
Выполнение инвестиционной программы	1,2	1,2	1,2	100%

Выполнение интегрального инновационного показателя	1,14	1,13	1,13	100%
Рентабельность инвестиций акционеров (TSR)	1,2	1,0	1,2	120%

7.3.8. Программа инновационного развития [GRI 103-2, TCFD]

Стратегия развития «Интер РАО» определяет инновационный подход лейтмотивом развития Компании, включая такие масштабные задачи, как модернизация мощностей с использованием инновационного оборудования, развитие генерации на основе современных технологий и активное участие в цифровой трансформации. Для реализации данных задач разработана Программа инновационного развития.

[Новая редакция Программы инновационного развития на период 2020–2024 гг. с перспективой до 2029 г.](#) утверждена Советом директоров 20.12.2019⁸.

В числе её целей повышение надёжности, безопасности и качества энергоснабжения потребителей, а также рост клиентоориентированности предлагаемых сервисов.



⁸ Протокол от 23.12.2019 № 262.

Цели и оценка достижения плановых значений КПЭ

	2018 факт	2019 факт	2020 план	2020 факт	2024 план	2029 план
КПЭ в составе интегрального КПЭ инновационной деятельности						
Количество результатов интеллектуальной деятельности, единиц не менее	30	31	31	36	47	65
Доля затрат на НИОКР по отношению к выручке генерирующих активов Группы, %	0,14	0,12	0,1	0,12	0,15	0,17

Основными инструментами, обеспечивающими реализацию Программы инновационного развития, являются Программа НИОКР и Программы по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности на 2019–2023 гг. (далее – Программа РИД).

7.3.8.1. Программа НИОКР

Целью Программы НИОКР является обеспечение конкурентных преимуществ Компании, достижение ею научно-технологического лидерства в отрасли за счёт разработки и внедрения инновационных решений и передовых технологий.

Проекты Программы НИОКР

Передовые энергетические технологии	Система анализа и прогнозирования технического состояния оборудования на основе моделирования технологических воздействий. Обеспечит рост качества планирования в сфере технического обслуживания, ремонта, реконструкции, модернизации.
Повышение энергетической эффективности действующего оборудования, его надёжности и безопасности, улучшение экологических показателей	Разработка и внедрение головного образца российской полномасштабной автоматизированной системы управления технологическими процессами для энергоблока № 2 Сочинской ТЭС. Разработка программного обеспечения для оценки дефектов поверхностей нагрева котлов с использованием БПЛА. Перспективный метод диагностики состояния электротехнического оборудования на базе открытого распределительного устройства 110 кВ (Ириклинская ГРЭС). Концепция перевода потребителей г. Уфы с центральных (224 шт.) на индивидуальные тепловые пункты или их реконструкция. Оптимизация режимов работы антиобледенительной системы и системы подогрева воздуха газотурбинных установок. Анализ возможности их использования для расширения регулировочного диапазона ПГУ.
Развитие человеческого капитала	Разработка и внедрение на станциях тренажёрных комплексов с математическими моделями, имитирующими работу оборудования ТЭС.

7.3.8.2. Программа РИД

Система управления правами на результаты интеллектуальной деятельности (РИД) создаёт условия для устойчивого инновационного и технологического развития Группы, обеспечение конкурентоспособности и рост доходов на основе коммерческого использования РИД. Программа позволяет сформировать портфель охраняемых РИД, права на которые принадлежат «Интер РАО», для их последующего использования в собственной деятельности и коммерциализации.

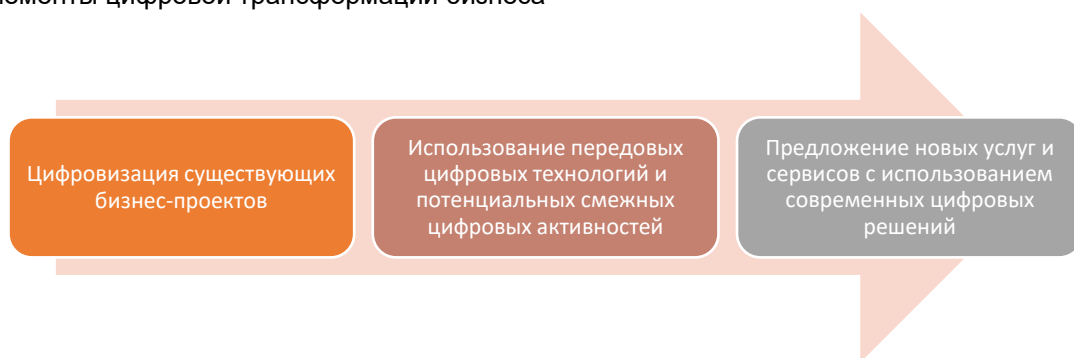
Организация системной работы по управлению правами на РИД в Компании обеспечивается следующими инструментами в соответствии поручением Правительства РФ от 25.08.2017 № ИШ-П8-55:

- Программа по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности на 2019–2023 гг., утверждённая Советом директоров;
- Комитет по интеллектуальной собственности;
- Политика и Методика по управлению правами на РИД в Группе;
- Регламент процесса «Управление правами на РИД ПАО «Интер РАО»;
- Корпоративная информационная система по учёту и управлению РИД «Мелисса-РИД»;
- Площадка Национальной ассоциации трансфера технологий.

7.3.8.3. Развитие информационных технологий и цифровая трансформация

Деятельность в области развития информационных технологий (ИТ) и цифровизации направлена на поддержку достижения стратегических целей «Интер РАО», прежде всего за счёт создания корпоративной системы управления ИТ, охватывающей в интегрированной цифровой информационной среде все бизнес-процессы и имеющей в качестве центральных объектов клиента и производственный актив.

Элементы цифровой трансформации бизнеса



Потенциальные проекты цифровой трансформации



В настоящее время ИТ обеспечивает сервисную функцию для ключевых направлений бизнеса Группы. Ключевые задачи в области управления финансами, учёта и отчётности, закупок решаются в унифицированных или общекорпоративных системах. Исполняется план мероприятий, направленный на реализацию курса на импортозамещение и переход на отечественное программное обеспечение.

Вставка: Технологии в период COVID.

В связи с необходимостью соблюдения ограничений, вызванных пандемией коронавирусной инфекции, в 2020 г. в «Интер РАО» осуществлены необходимые ИТ-мероприятия, направленные на изменения офисной работы, в том числе перевод работников на дистанционную работу, обеспечение необходимым оборудованием и программным обеспечением, организация коммуникации посредством видео-конференц-связи. В кратчайшие сроки обеспечен удаленный доступ ко всем информационным системам и сервисам с учётом соблюдения необходимых требований к информационной безопасности.

Основной акцент Группа делает на развитии собственных компетенций в части создания программного обеспечения. На текущий момент две специализированные ИТ-компании ООО «Интер РАО – ИТ» и ООО «Интегратор – ИТ» осуществляют разработку и внедрение технических решений и программного обеспечения.

Для развития централизованного корпоративного бухгалтерского и налогового учёта, бюджетного управления, а также повышения качества и обмена учётными данными в 2020 г. осуществлено пилотное развёртывание системы финансово-экономического управления, тиражирование которой в бытовом сегменте предполагается выполнить в 2021 г. Успешно завершены проекты по переводу на импортозамещённую конфигурацию биллингового решения по обслуживанию юридических лиц и корпоративной системы управления нормативно-справочной информацией.

Корпоративный Акселератор «Энергия»

В 2020 г. Фонд «Энергия без границ» «Интер РАО» провёл первый открытый конкурс [корпоративного Акселератора «Энергия»](#) для стартапов цифровых инновационных проектов. Основная цель – поиск цифровых решений для электроэнергетики в области машинного зрения, искусственного интеллекта, роботизации процессов, интернета вещей, продвинутой аналитики, виртуальной реальности и т. д.

В Акселератор поступило 225 заявок от разработчиков из Москвы, Санкт-Петербурга, Казани, Самары, Перми, Томска и других городов. По результатам отбора на этап тестирования прошли 16 стартапов с 18 проектами. Тестирование проектов осуществлялось на 10 пилотных площадках «Интер РАО». Победителями, доказавшими экономическую эффективность и инновационность, признаны 10 проектов. Они будут внедряться на объектах «Интер РАО» в сегментах генерации и сбыта.

7.3.8.4. Кибербезопасность и защита персональных данных

Являясь субъектом критической информационной инфраструктуры, «Интер РАО» активно занимается обеспечением защиты эксплуатируемых объектов и совершенствованию подходов к кибербезопасности проектируемых систем.

В Компании разработан ряд типовых подходов и методических рекомендаций, которые дадут возможность повысить защищённость всей корпоративной ИТ-инфраструктуры. Утверждённая в 2020 г. Программа развития информационной безопасности на 2021–2025 гг. предусматривает тотальный охват ИТ-инфраструктуры средствами защиты от актуальных кибератак. Среди прочего, это позволит не допустить компрометации персональных данных работников и клиентов компании, а также сократит вероятность возможных воздействий на принадлежащие компаниям Группы объекты критической информационной инфраструктуры Российской Федерации.

В рамках Программы развития информационной безопасности планируется разработка требований к обеспечению информационной безопасности систем АСУ ТП, которые позволят компании модернизировать и создавать объекты электрогенерации, защищённые от возможных попыток вредоносных воздействий со стороны киберпреступников.

Опираясь в своей деятельности на постоянно развивающиеся цифровые сервисы, розничный бизнес уделяет внимание непрерывному развитию систем информационной безопасности, ставя во главу угла безопасность

своих клиентов. Все планируемые к применению технологии и решения, а также реализации нового функционала эксплуатируемых систем проходят строгую проверку с точки зрения информационной безопасности. Всё, от порталов самообслуживания до интеллектуальных систем учёта, тестируется для исключения возможности нанести вред клиентам сбытовых компаний.

7.3.8.5. Система управления инновационной деятельностью

Управление инновациями в компаниях Группы осуществляется в рамках существующих организационных единиц «Интер РАО».

В соответствии с Положением о разграничении полномочий⁹, ответственным за инновационное развитие в Группе определён член Правления – руководитель Блока управления инновациями, инвестициями и затратами, который напрямую подчиняется и несёт персональную ответственность перед Генеральным директором за эффективность функциональных направлений Группы «Интер РАО», в том числе:

- инновационная деятельность и энергетический менеджмент;
- управление проектной деятельностью;
- управление правами на результаты интеллектуальной деятельности и средствами индивидуализации.



⁹ Приказ ПАО «Интер РАО» от 22.07.2019 № ИРАО/420.

7.4. Программа управления издержками [GRI 103-2]

Программа управления издержками содержит декомпозицию мероприятий Стратегии в части снижения операционных затрат на среднесрочном/краткосрочном горизонте. Программа управления издержками на 2020–2024 гг. утверждена Советом директоров в 2019 г.¹⁰.

По итогам деятельности за 2020 г. экономический эффект программы управления издержками ключевых компаний Группы «Интер РАО», входящих в периметр оценки программы, составил 2,7 млрд руб.

Основные мероприятия были направлены на сокращение затрат по оплате труда персонала, аренду, консультационных и информационных услуг, услуг по обслуживанию потребителей, услуг по приёму платежей, материалов на ИТ и связь, транспортных услуг по перевозке грузов.

Проведённые мероприятия позволили снизить удельные управляемые операционные расходы компаний Группы относительно среднегодового индекса потребительских цен в 2020 г. на 2,71%, что соответствует достижению задач по повышению эффективности операционной деятельности согласно Стратегии развития.

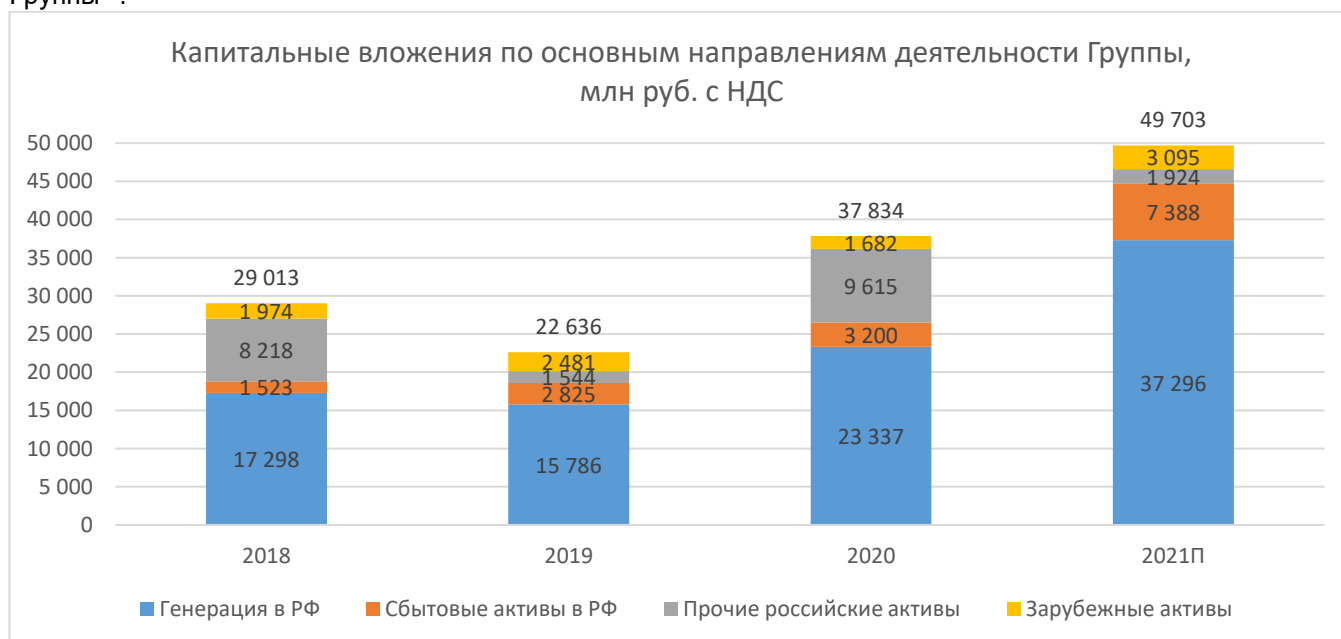
Экономические эффекты Программы в 2020 г. по основным бизнес-направлениям

Направление деятельности	Экономический эффект, тыс. руб.
Генерация	1 205 345
Сети	156 845
Сбыт	851 548
Прочие	449 158
Итого	2 662 896

Ежегодно осуществляется актуализация перечня мероприятий по направлениям Программы. В 2020 г. Советом директоров утверждена Программа управления издержками на 2021–2025 гг.¹¹. Планируемый уровень экономического эффекта от реализации мероприятий, включенных в Программу по ключевым компаниям Группы на 2021–2025 гг., составляет 16,8 млрд руб.

7.5. Инвестиционная программа

Инвестиционная программа на 2020 г. утверждена 24.12.2020 Советом директоров в составе бизнес-плана Группы¹².



¹⁰ Протокол от 23.12.2019 № 262.

¹¹ Протокол от 25.12.2020 № 285.

¹² Протокол от 25.12.2020 № 285.

Изменение структуры капитальных вложений в 2020 г. относительно 2019 г. связано с реализацией проекта по программе локализации газотурбинных установок 6F.03 и GT13E2 и их сервиса в России на базе совместного с General Electric предприятия.

Размер капитальных вложений в разбивке по техническому перевооружению и реконструкции (ТПиР) и новому строительству, млн руб. с НДС

	Факт			План
	2018	2019	2020	2021
Финансирование, в том числе	29 013	22 636	37 834	49 703
Новое строительство	5 123	1 695	3 263	2 197
ТПиР и прочие инвестиции	23 890	20 941	34 571	47 506

Реализация Инвестиционной программы Группы в 2020 г. была направлена на:

- обеспечение выполнения программы модернизации;
- реализацию мероприятий по повышению надёжности и безопасности производственных мощностей за счёт модернизации оборудования;
- увеличение эффективности мониторинга и диагностики состояния оборудования, а также минимизацию удельных расходов топлива на производство электрической и тепловой энергии путём внедрения современного высокоэкономичного оборудования;
- увеличение уровня автоматизации производства;
- реализацию мероприятий в сфере экологии, направленных на снижение техногенного воздействия генерирующего оборудования на окружающую среду.

7.5.1. Ключевые инвестиционные проекты

В соответствии с постановлением Правительства РФ от 25.01.2019 № 43 с 2019 г. началась реализация многолетней программы по модернизации действующих объектов генерации (программа модернизации КОММод).

Наиболее значимыми инвестиционными проектами в 2020–2021 гг. являются проекты модернизации энергоблоков, намеченные к завершению в 2022–2025 гг. Они обеспечат повышение мощности и эффективности активов Группы.

В состав проектов входит реконструкция основного оборудования по результатам отбора проектов модернизации генерирующих объектов тепловых электростанций с началом поставки с 01.01.2022 по 31.12.2025 (распоряжения Правительства РФ от 02.08.2019 № 1713-р и от 07.02.2020 № 232-р) на следующих электростанциях:

- Гусиноозёрская ГРЭС;
- Ириклинская ГРЭС;
- Кармановская ГРЭС
- Костромская ГРЭС;
- Нижневартовская ГРЭС;
- Пермская ГРЭС;
- Омская ТЭЦ-4;
- Стерлитамакская ТЭЦ.

Срок реализации проектов – 2019–2025 гг. Объём инвестиций в 2020 г. в проекты составил 7,2 млрд руб. с НДС. На 2021 г. запланировано финансирование в размере 13,7 млрд руб. с НДС.

7.5.2. Информация об инвестиционных вложениях, предполагаемый уровень дохода по которым составляет более 10% в год

В 2020 г. осуществлялась реализация 79 проектов с предполагаемой доходностью более 10% годовых (IRR > 10%) на общую сумму 10,02 млрд руб. с НДС. Источником финансирования являлись собственные средства.

7.6. Риски и возможности

7.6.1. Заявление о контроле за надёжностью и эффективностью системы управления рисками и внутреннего контроля

Уважаемые акционеры!

Управление рисками и внутренний контроль являются неотъемлемой частью устойчивого развития Группы «Интер РАО».

Совет директоров на регулярной основе рассматривает вопросы в области управления рисками и внутреннего контроля в составе материалов экономического и стратегического планирования. Отдельно Советом директоров утверждаются перечень критических рисков Группы и планы мероприятий по их управлению, устанавливаются допустимые уровни риска, а также рассматриваются отчёты о статусе работы менеджмента по управлению рисками. Для целей усиления контроля за надёжностью и эффективностью системы управления рисками и внутреннего контроля Общества в 2020 г. был утверждён Порядок уведомления членов Совета директоров ПАО «Интер РАО» о реализации рисков.

При утверждении новой Стратегии развития «Интер РАО» учитывались стратегические риски, способные привести к отклонению от целей, было принято решение по оценке данных рисков и последующему управлению ими. При рассмотрении каждого вопроса Советом директоров анализируются риски принятия или неприятия решений в случае реализации угроз или отказа от возможностей, связанных с конкретной инициативой.

Кроме того, риск-ориентированный подход позволил менеджменту оперативно отреагировать на эпидемиологические угрозы 2020 г.: определить точки, наиболее подверженные влиянию пандемии COVID-19, величину отклонений от показателей, подконтрольные и неподконтрольные факторы и сформировать способы своевременного реагирования.

**Член Совета директоров, независимый директор
Р. Дж. Поллетт**

7.6.2. Подход к управлению рисками

В Группе функционирует Система управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК), охватывающая существенные активы, бизнес-процессы, направления деятельности и уровни управления.

Цели, основные принципы и единые подходы к организации управления рисками и внутреннего контроля закреплены в [Политике управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Интер РАО»](#).

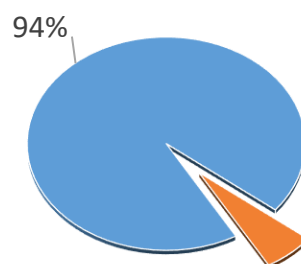
Эффективность управления рисками и внутреннего контроля достигается за счёт приоритизации усилий по управлению рисками и внедрению контрольных процедур с учётом критичности рисков и факторов. Приоритетное внимание уделяется рискам, способным оказать наибольшее влияние на отклонение от целевых показателей и создающих угрозу недостижения целей Группы. Группа стремится к оптимальному балансу комплекса мер реагирования и контрольных процедур и величины риска, то есть избегает «избыточного» контроля и управления.

7.6.2.1. Охват

Принятие решения о масштабе внедрения СУРиВК в подконтрольных лицах осуществляется с учётом вклада дочерних обществ в достижение общегрупповых показателей.

Руководство Группы обеспечивает интеграцию СУРиВК в ключевые бизнес-процессы, прежде всего в процессы планирования и контроля деятельности, управление проектами в сегментах «Электрогенерация в РФ», «Теплогенерация в РФ», «Сбыт в РФ», «Трейдинг в РФ и Европе», «Инжиниринг в РФ», «Зарубежные активы».

В 2020 г. периметр СУРиВК расширен с 26 до 33 компаний Группы, на которые приходится 94% от выручки Группы по МСФО*

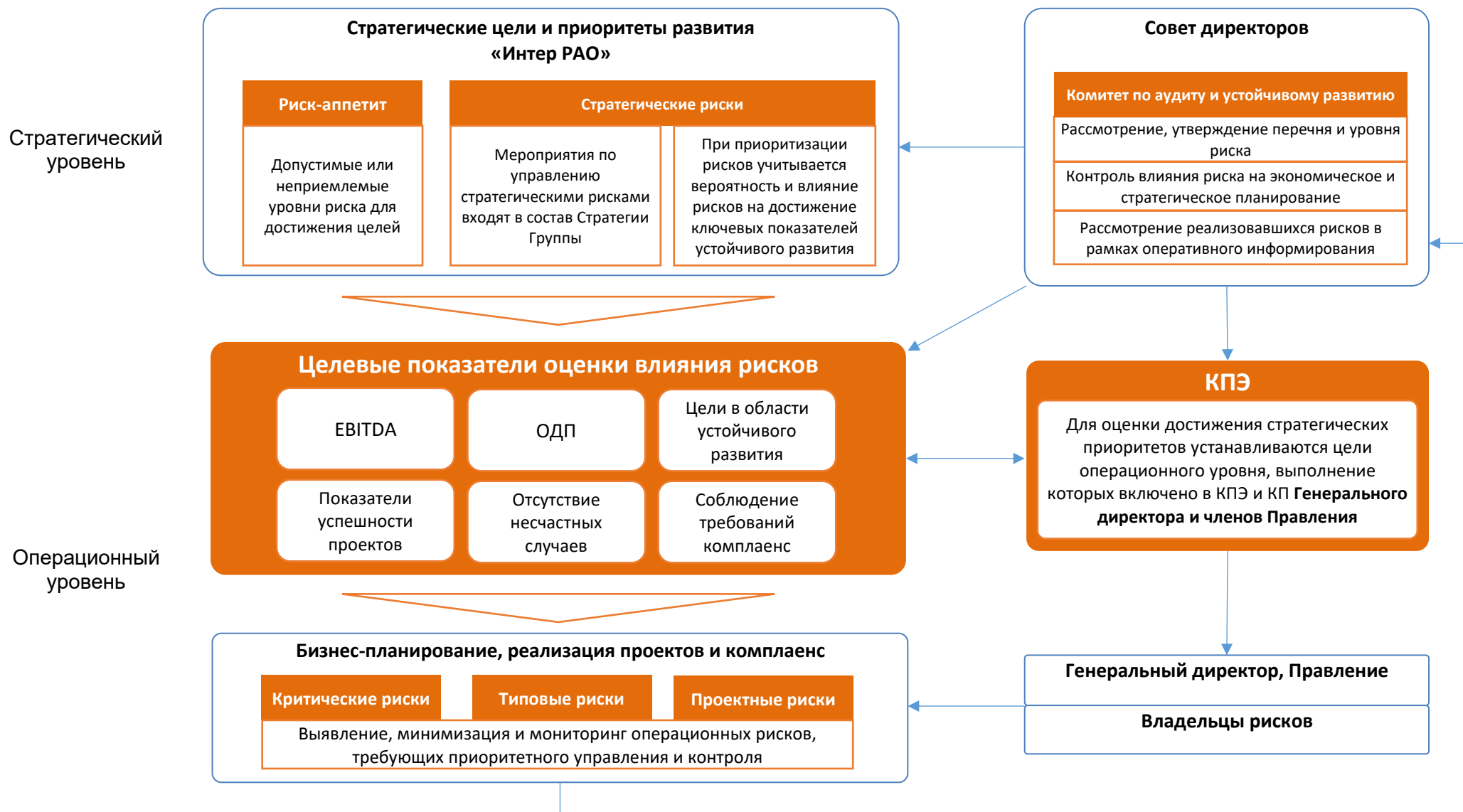


* На основе консолидированной выручки, без учёта внутригрупповых операций.

7.6.2.2. Система мотивации выявления и контроля рисков [GRI 102-30, 103-1, TCFD]

Советом директоров утверждены стратегические цели и приоритеты развития (см. раздел «Приоритеты развития на 2020 и 2021 гг.»). Для оценки достижения стратегических приоритетов устанавливаются цели операционного уровня, выполнение которых включено в КПЭ и КП Генерального директора и членов Правления Общества (см. раздел «Система ключевых показателей эффективности»). Показатели КПЭ и КП, связанные с управлением рисками, включены в бонусные карты руководителей компаний Группы. В рамках целевых ориентиров СУРиВК определён перечень типовых рисков, а также закреплены целевые показатели, на которые производится оценка влияния рисков. Декомпозиция стратегических приоритетов на операционные показатели и оценка влияния рисков на данные показатели обеспечивает интеграцию СУРиВК с системой мотивации менеджмента и позволяет эффективно управлять компаниями Группы с учётом релевантных им рисков.

Связь управления рисками и внутреннего контроля со Стратегией развития Группы

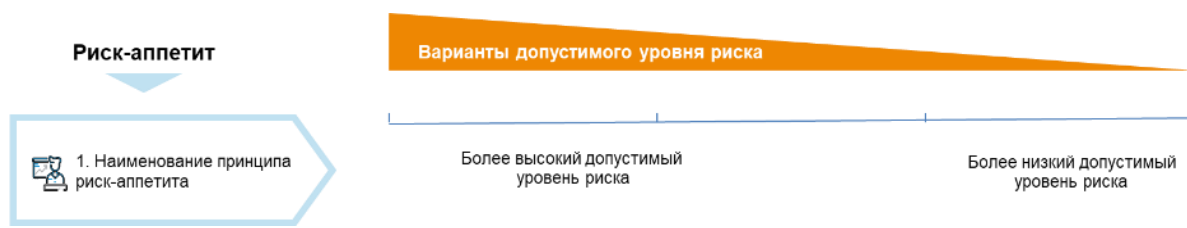


7.6.3. Риск-аппетит

Риск-аппетитом являются правила, которые не должны нарушаться для обеспечения разумной уверенности в достижении стратегических целей Группы. Риск-аппетит выражает единое мнение руководства Группы о том, что допустимо, приемлемо или неприемлемо для достижения целей бизнеса.

Вставка: Развитие подхода к установлению риск-аппетита

С 2020 г. проводится анализ реализовавшихся рисков и оценка напряжённости установленных показателей риск-аппетита. В декабре 2020 г. на рассмотрение Правления и Комитета по аудиту и устойчивому развитию вынесены варианты риск-аппетита.



Актуализация риск-аппетита Группы с пересмотром допустимых уровней риска по его показателям осуществляется на ежегодной основе Советом директоров.

Риск-аппетит Группы (утверждён Советом директоров 24.12.2020¹³)

1.	Недопустимо снижение количества точек поставки электроэнергии относительно предыдущего отчётного периода в сбытовых активах Группы.
2.	«Интер РАО» осуществляет финансирование НИОКР в размере не менее, чем утверждено в текущей Программе инновационного развития.
3.	Защищённость должностей руководителей Группы кадровым резервом на замещение вакантных должностей составляет 60%.
4.	«Интер РАО» не осуществляет дополнительных заимствований при превышении показателя Debt/Ebitda выше 1,5.
5.	«Интер РАО» обеспечивает финансирование мероприятий по улучшению условий и охраны труда для сегмента «Генерация РФ» в размере не менее 0,2% от суммы затрат на производство продукции (работ, услуг).
6.	«Интер РАО» ежегодно обеспечивает проведение верификации прямых выбросов CO ₂ в соответствии с приказом Минприроды России № 300 от 30.06.2015 и проведение верификации прямых выбросов парниковых газов (не только CO ₂) в соответствии с GHG-протоколом (Международная методология расчёта прямых выбросов) с 2025 г.
7.	Неприемлема дача взятки работником Группы (или бывшим работником) должностному лицу, иностранному должностному лицу или коммерческий подкуп, совершённый от имени или в интересах компаний Группы, а также совершение коррупционного правонарушения в личных целях единоличным исполнительным органом, его заместителем или членом коллегиального исполнительного органа компании Группы.

¹³ Протокол от 25.12.2020 № 285.

8.	Неприемлемо ни одно виновное действие, зафиксированное вступившим в силу решением суда или постановлением антимонопольного органа о привлечении к административной ответственности, влекущее получение оборотного штрафа.
9.	Показатель контроля над размером и ростом просроченной дебиторской задолженности отражён в системе мотивации руководителей ПАО «Интер РАО» и компаний Группы, каскадирован на должностных лиц уровня (N-1) дочерних обществ.
10.	Недопустима реализация проектов без комплексной оценки рисков и прохождения процедур корпоративного одобрения участия в проекте в соответствии с требованиями корпоративных стандартов.
11.	Недопустимо нарушение критериев аварийности генерирующего оборудования по причинам невыполнения программы ремонтов и инвестиционной программы*.
12.	На генерирующих объектах недопустимо возобновлять эксплуатацию энергоблока (энергоустановки) после ремонта, если по его итогам не получена оценка качества ремонта «Соответствует требованиям ремонтной документации» или «Соответствует требованиям ремонтной документации с ограничениями» ¹⁴ . *.
13.	Недопустимо невыполнение критериев реализации корпоративного плана импортозамещения*
14.	«Интер РАО» не приемлет использование нематериальных активов (в части собственных разработок) без оформленных надлежащим образом прав на результаты интеллектуальной деятельности при осуществлении взаимодействия (заключение договоров, сделок и т. п.) с третьими лицами, не входящими в Группу*.

* Остаётся с предыдущего года без изменений.

Ключевые изменения риск-аппетита в 2020 г.:

- Степень покрытия кадровым резервом руководителей компаний Группы в 2020 г. расширена до 60%.
- Допустимый уровень показателя Долг/EBITDA для проведения дополнительных заимствований снижен до 1,5.
- Верификация выбросов парниковых газов будет проводиться не только по отечественной (Приказ Минприроды России № 300 от 30.06.2015), но и по международной методологии расчёта прямых выбросов (GHG-протокол).
- Выделены отдельные показатели риск-аппетита по антикоррупции и по антимонопольному комплаенсу.
- Показатель контроля над размером и ростом просроченной дебиторской задолженности включён в бонусные карты руководителей компаний Группы.

7.6.4. Стратегические риски [GRI 102-15, 103-1, TCFD]

В июле 2020 г. в составе обновлённой Стратегии развития «Интер РАО» на период до 2025 г. идентифицирован и утверждён Советом директоров перечень стратегических рисков, способных привести к отклонению от стратегических целей Группы. Мероприятия по управлению стратегическими рисками предусмотрены в составе новой Стратегии.

Стратегические риски рассматриваются Советом директоров на ежегодной основе. Перечень стратегических рисков был дополнен и рассмотрен Советом директоров в декабре 2020 г. Детальная информация по стратегическим рискам представлена на сайте «Интер РАО».

¹⁴ Для оборудования, подлежащего замене или выводу из эксплуатации в течение ближайших пяти лет от рассматриваемого периода.

Стратегические риски

Рост социальной напряжённости в регионах присутствия

Усиление геополитических разногласий между РФ и странами Запада и санкционное давление

Рост количества и масштабов последствий от нарушений информационной безопасности

Возникновение новой пандемии

Риски, связанные с изменением климата

Удовлетворение встречных требований контрагентов по зарубежным проектам

Неисполнение условий реализации программы КОММод

Недостаток квалифицированных кадров

Рост неподконтрольной просроченной дебиторской задолженности

Изменение правил регулирования рынков электроэнергии и мощности, тепловой энергии

Снижение надёжности энергоснабжения и повышение вероятности аварийных ситуаций в связи с превышением темпов старения основных фондов над темпами их обновления

Запуск общих энергорынков (в том числе электроэнергии и газа) стран – участниц ЕАЭС и союзного государства Республики Беларусь и РФ

Стратегические цели

Сохранение и укрепление ведущих позиций в российской энергетике

Обеспечение лидерства среди российских энергокомпаний в области эффективности управления энергоактивами

Содействие энергетической безопасности и обеспечение стратегических интересов Российской Федерации

Рост акционерной стоимости, в том числе реализация проектов по эффективному использованию накопленного инвестиционного ресурса

Ужесточение экологических норм

Снижение спроса на электрическую и тепловую энергию

Изменение стоимости энергоресурсов

Усиление конкуренции на РРЭ со стороны поставщиков цифровых услуг

Ключевые изменения в части стратегических рисков в 2020 г.:

- Стратегический риск «Ужесточение экологических и климатических норм» разделён на два самостоятельных риска: «Риски, связанные с изменением климата» и «Ужесточение экологических норм» для более детальной оценки и глубокой проработки стратегий управления рисками по отдельности.
- Перечень дополнен стратегическим риском «Возникновение новой пандемии» в связи с изменениями внешней среды.
- Перечень дополнен стратегическим риском «Рост социальной напряжённости в регионах присутствия» в связи с изменениями внешней среды.

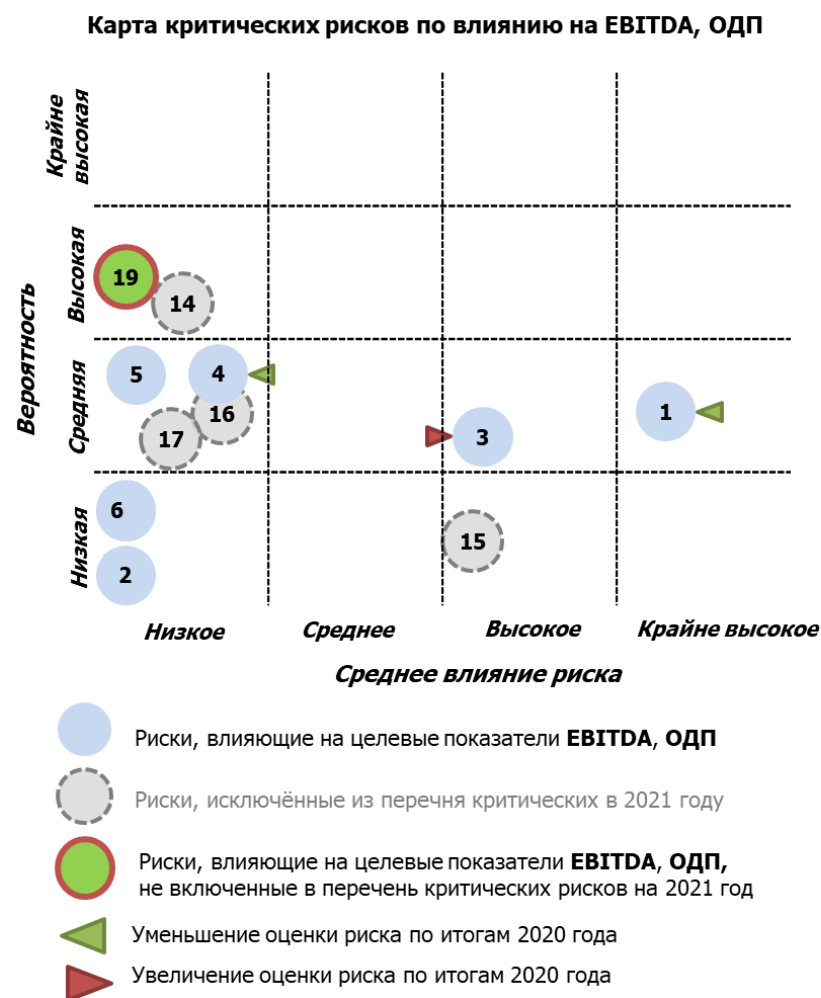
7.6.5. Анализ критических рисков. Риски и возможности [GRI 102-15, 103-1]

Карта критических рисков «Интер РАО» формируется ежегодно и представляет собой документ, отражающий результаты оценки критических рисков, включая графическое отображение, перечень критических рисков и раскрытие информации по ним. Под критическими рисками понимаются риски, создающие угрозу отклонения от целей Группы и требующие приоритетного управления и контроля для соблюдения допустимого уровня риска.

Вставка: Вызовы 2020 г.

Вызовы 2020 г., затронувшие все российские компании ТЭК, явились одновременно проверкой надёжности системы управления рисками и внутреннего контроля «Интер РАО». Условия были созданы достаточно жёсткие: карантинные и ограничительные меры в связи с пандемией COVID-19 на фоне тёплой зимы сформировали довольно стрессовый сценарий в 2020 г. Менеджмент сразу разграничил влияние подконтрольных и неподконтрольных факторов риска, была выделена доля влияния фактора COVID-19, усилия компаний Группы сконцентрировались на минимизации влияния неподконтрольных рисков, а также компенсации данного влияния. В свою очередь, подконтрольные менеджменту риски не реализовались в существенном объёме в 2020 г.

Актуальная карта критических рисков Группы на 2021 г. в сравнении с картой критических рисков на 2020 г.



Критические риски (влияние на EBITDA, ОДП)

1. Рост просроченной дебиторской задолженности на розничном рынке электроэнергии (РРЭ)
2. Изменение правил ОРЭМ и (или) введения ограничительных мер со стороны государства
3. Изменение объемов реализации электроэнергии и мощности (полезный отпуск на РРЭ)
4. Изменение цены на электроэнергию на РСВ
5. Изменение курсов иностранных валют
6. Нарушение в работе автоматизированных бизнес-процессов, ИТ-систем, вызванное инцидентами информационной безопасности

Критические риски (влияние на другие целевые показатели)*

7. Риск нарушения антимонопольного законодательства
8. Диверсии и террористические акты в отношении Группы
9. Кредитный риск банков-контрагентов
10. Несчастный случай со смертельным исходом или групповой несчастный случай с тяжёлым исходом с работниками Группы «Интер РАО» по вине работодателя
11. Подготовка недостоверной бухгалтерской (финансовой) отчётности
12. Проявление мошеннических и(или) коррупционных действий
13. Санкционный риск

Риски, исключённые из перечня критических в 2021 г.

14. Рост просроченной дебиторской задолженности на ОРЭМ
15. Изменение объемов реализации э/э и мощности (зарубежные активы)
16. Принятие регулятором неблагоприятных ТБР (э/э) и недополучение утверждённой НВВ по факту
17. Снижение готовности оборудования к работе (аварии в электроэнергетике)
18. Одностороннее исполнение обязательств ПАО «Интер РАО» по выданным и полученным гарантиям в рамках кредитного договора Экибастузской ГРЭС-2

Риски, не включенные в перечень критических

19. Снижение объема поставок электроэнергии (ВЭД)

* Критические риски не влияющие существенно на EBITDA и ОДП в 2021 г., но при этом создающие угрозу недостижения других целевых показателей Группы в 2021 г.

Информация о реализовавшихся критических рисках 2020 г. и результатах их количественной оценки на 2021 г.

Риски, реализовавшиеся в 2020 г.

Наименование риска	Комментарий по реализации риска в 2020 г.
Рост просроченной дебиторской задолженности на розничном рынке электроэнергии	Сверхплановые темпы роста дебиторской задолженности по предприятиям ЖКХ, населению и промышленным предприятиям, обусловленные, в частности, введением ограничительных мер по нераспространению COVID-19, явились причиной роста просроченной дебиторской задолженности, что привело к отклонению ОДП от планового значения.
Изменение цены на электроэнергию в РСВ	Снижение цены электроэнергии на РСВ, обусловленное падением энергопотребления под воздействием температурного фактора, высокой загрузки ГЭС в результате высокой водности, а также снижением экономической активности вследствие введения ограничительных мер, направленных на борьбу с COVID-19, привело к отклонению EBITDA и ОДП от плановых значений. Влияние фактора пандемии COVID-19 на снижение цены РСВ оценивается в размере не менее 70%.
Изменение объемов реализации электроэнергии и мощности (полезный отпуск)	Снижение интенсивности потребления электроэнергии и изменение структуры потребления, в частности, вследствие введения ограничительных мер, направленных на борьбу с COVID-19, явилось причиной снижения объемов полезного отпуска и привело к отклонению EBITDA и ОДП от плановых значений.
Снижение объема поставок электроэнергии (внешнеэкономическая деятельность) ¹⁵	Снижение объема поставок электроэнергии на зарубежных рынках, обусловленное беспрецедентным снижением цен на Nord Pool в условиях неконтролируемых факторов (снижение энергопотребления на фоне ограничительных мер, климатические факторы: высокая среднегодовая температура (максимум за 20 лет), высокий уровень осадков (максимум за 20 лет, +50% от нормы) и резкий рост выработки дешевой электроэнергии на ВЭС, снижение цен на энергоносители и, как следствие, снижение себестоимости производства на тепловых электростанциях), привело к отклонению EBITDA и ОДП от плановых значений.

Возможности, реализовавшиеся в 2020 г.

Наименование возможности	Комментарий по реализации
Снижение условно-постоянных расходов	Снижение условно-постоянных расходов в рамках деятельности сегмента «Генерация в РФ» в связи с сокращением ряда мероприятий ремонтной программы, наличием вакансий, в том числе по причине ограничительных мер, вызванных эпидемиологической обстановкой, а также общей оптимизацией расходов в рамках реализации компенсационных мер по снижению рисков позволило достичь положительного эффекта в размере более 1% от EBITDA Группы.

¹⁵ Риск не был включен в перечень критических рисков Группы на 2020 г. по результатам оценки рисков, но реализовался в существенном объеме в связи с воздействием неподконтрольных факторов.

Изменение курсов иностранных валют	Улучшение сальдо курсовых разниц и доходов и расходов по операциям купли-продажи валюты относительно планового значения оказало положительное воздействие на результаты деятельности Группы в размере более 1% от EBITDA Группы.
------------------------------------	--

Информация о мерах по управлению критическими рисками представлена в [Приложении 12](#).

7.6.6. Управление рисками в области устойчивого развития [103-1, 102-15, TCFD]

Как участник Глобального договора ООН «Интер РАО» прилагает усилия для соответствия деятельности основополагающим принципам документа в области прав человека, трудовых отношений, охраны окружающей среды, борьбы с изменением климата, в том числе за счёт снижения углеродного следа, и противодействия коррупции. «Интер РАО» разделяет Цели ООН в области устойчивого развития (ЦУР) и вносит свой вклад в их достижение, в том числе благодаря своевременному выявлению, оценке и реагированию на риски в области устойчивого развития.

Риски Группы анализируются по степени потенциального воздействия на ЦУР в процессе бизнес-планирования и контроля исполнения планов. При этом все стратегические риски, оказывающие влияние на реализацию Стратегии, являются рисками в области устойчивого развития. Риски в области устойчивого развития рассматриваются Советом директоров в составе пятилетней стратегии Группы, а также при ежегодном утверждении карты критических рисков. Риск-аппетит устанавливает требования по рискам в области устойчивого развития в части положений по безопасности труда, изменению климата и ответственному ведению бизнеса.

В 2020 г. было принято решение об оперативном информировании членов Совета директоров и членов Комитета по аудиту и устойчивому развитию о реализации критических рисков, а также иных существенных рисков (в том числе климатических) для целей Группы и утверждён порядок такого информирования.

Наиболее существенные по влиянию на ЦУР риски в области устойчивого развития

Наименование риска	Описание риска
<i>Стратегический уровень</i>	
Риски, связанные с изменением климата 	Физические последствия от изменения климата могут проявляться в виде повышения средней температуры наружного воздуха, засухи и растепления грунтов, что может оказать негативное влияние на деятельность «Интер РАО». При повышении среднегодовой температуры воздуха в регионах присутствия теплосбытовых компаний сократится период отопительного сезона, что повлечёт за собой уменьшение отпуска тепловой энергии и снижение выручки. В настоящий момент в России и мире наметилась тенденция к ужесточению законодательства, регулирующего выбросы парниковых газов, которое идет параллельно с развитием использования ВИЭ. Это может поставить под угрозу работу тепловых электростанций. Возможно ужесточение государственного регулирования выбросов парниковых газов, в том числе введение сбора за превышение регулируемой организацией целевых показателей выбросов парниковых газов, обращения

	углеродных единиц, в связи с присоединением России к Парижскому соглашению. Кроме того, существует риск сокращения (вплоть до полного прекращения) экспортных поставок электроэнергии вследствие введения углеродного налога в ЕС.
Ужесточение экологических норм 6 ЧИСТАЯ ВОДА И САНИТАРИЯ  7 НЕДОРОГОСТОЯЩАЯ И ЧИСТАЯ ЭНЕРГИЯ  12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО  15 СОХРАНЕНИЕ ЭКОСИСТЕМ СУШИ 	Возможное ужесточение экологического законодательства и отраслевых технологических стандартов в области экологии может оказать влияние на стратегию и объёмы модернизации основного оборудования генерирующих компаний. Изменение нормативов, направленных на снижение выбросов/сбросов, решение проблем золошлакоотвалов и др., может привести к существенным финансовым затратам.
Снижение спроса на электрическую и тепловую энергию 7 НЕДОРОГОСТОЯЩАЯ И ЧИСТАЯ ЭНЕРГИЯ  11 УСТОЙЧИВЫЕ ГОРОДА И НАСЕЛЕННЫЕ ПУНКТЫ  12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО 	Дальнейшее развитие в части оптимизации графиков энергопотребления (активные энергокомплексы), развитие собственной генерации промышленными потребителями (распределённая генерация), использование в промышленности высокоэкономичного, экологичного и энергоэффективного оборудования, а также оптимизация энергопотребления на стороне потребителя (агрегаторы спроса) приведут к снижению спроса на электроэнергию. В связи с реализацией мероприятий, направленных на повышение энергоэффективности потребителей (в том числе установка индивидуальных приборов учёта тепловой энергии), а также наличием предпосылок дальнейшего роста стоимости теплотенергии в рамках централизованной системы, возможен переход ряда промышленных и индивидуальных потребителей многоквартирных домов на собственные источники тепловой энергии. Наблюдается устойчивая тенденция по снижению полезного отпуска тепла в рамках централизованной системы теплоснабжения.
Недостаток квалифицированных кадров 3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ  4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ  5 ГЕНДЕРНОЕ РАВЕНСТВО  8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ 	Наблюдается старение персонала, выполняющего работу на станциях. Молодые соискатели часто имеют повышенные зарплатные ожидания и не хотят трудоустраиваться на имеющиеся вакансии. Кроме того, из-за падения престижа технических специальностей наблюдается снижение качества подготовки технических специалистов. Данные тенденции могут привести к тому, что станции будут не полностью укомплектованы персоналом или укомплектованы недостаточно квалифицированным персоналом. Это создаёт угрозу существенных технологических нарушений, сбоев и аварий.

Рост социальной напряженности в регионах присутствия 1 ЛИКВИДАЦИЯ НИЩЕТЫ  3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ  5 ГЕНДЕРНОЕ РАВЕНСТВО  8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ  11 УСТОЙЧИВЫЕ ГОРОДА И НАСЕЛЕННЫЕ ПУНКТЫ 	На фоне рецессии экономики, роста безработицы, в том числе вследствие пандемии COVID-19 и ограничительных мер, возможны кризисные социальные явления, рост протестной активности в регионах присутствия компаний Группы. Данные явления могут неблагоприятным образом сказаться на стабильности осуществления бизнес-процессов, качестве выполнения трудовых функций, стать причиной реализации рисков, обусловленных «человеческим фактором» (аварийность и др.), а также массовых протестов работников вплоть до остановки производственных процессов по ключевым сегментам, что приведёт к масштабным репутационным рискам формирования негативного имиджа «Интер РАО».
Возникновение новой пандемии 3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ  7 НЕДОРОГОСТОЯЩАЯ И ЧИСТАЯ ЭНЕРГИЯ 	В условиях формирования единого транснационального пространства, а также с развитием биотехнологий и появлением новых форм химического и биологического воздействия (в том числе «биотерроризма») возможны новые глобальные угрозы мировой безопасности, в частности пандемии, вспышки вирусов с высокой вирулентностью и летальностью. Данные факторы могут привести к сценариям эпидемиологических катастроф с масштабными социально-экономическими последствиями, локдауном национальных экономик, что приведёт к снижению деловой активности и ограничению доступа к ресурсам Группы, а также снижению коллективного иммунитета работников Группы и обострению заболеваемости в условиях дефицита квалифицированной медицинской помощи. Данные обстоятельства формируют повышенные требования к противоэпидемической готовности, сохранению численности персонала, защите человеческих ресурсов и взаимозаменяемости кадров для обеспечения непрерывности бизнеса.
<i>Операционный уровень</i>	
Проявление мошеннических и(или) коррупционных действий 16 МИР, ПРАВОСУДИЕ И ЭФФЕКТИВНЫЕ ИНСТИТУТЫ 	Риск возникновения финансовых и нефинансовых потерь вследствие коррупционных действий работников «Интер РАО», в том числе за совершение преступлений мошеннической и/или коррупционной направленности, применения мер ответственности и санкций в отношении юридических лиц и/или причастных должностных лиц компаний Группы, а также снижения доверия к деловой репутации и компрометации бренда «Интер РАО» в публичном пространстве.
Несчастный случай со смертельным исходом или групповой несчастный случай с тяжёлым исходом с работниками	Нарушение норм безопасности трудовой деятельности, неосторожность при производстве работ и воздействие вредных факторов производства могут привести к несчастным случаям производственного травматизма и профессиональным заболеваниям персонала.

Группы «Интер РАО» по вине работодателя 3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ  8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ 	
Диверсии и террористические акты в отношении Группы 3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ  7 НЕДОРОГОСТОЯЩАЯ И ЧИСТАЯ ЭНЕРГИЯ  11 УСТОЙЧИВЫЕ ГОРОДА И НАСЕЛЕННЫЕ ПУНКТЫ 	Угрозы безопасности, ведущие к физическим повреждениям объектов Группы, причинению нанесению крупного имущественного и экономического ущерба, вреда жизни и здоровью работников. Реализация риска способна привести к несчастным случаям со смертельным исходом или групповым несчастным случаям на объектах «Интер РАО», а также к остановке технологических процессов, невозможности осуществления компаниями Группы функций генераторов, гарантирующих поставщиков, что приведёт к невыполнению задач по обеспечению энергоснабжения и энергобезопасности РФ.
Рост количества и масштабов последствий от нарушений информационной безопасности 3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ  7 НЕДОРОГОСТОЯЩАЯ И ЧИСТАЯ ЭНЕРГИЯ  9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА 	Повсеместное внедрение информационных технологий меняет устоявшиеся производственные процессы, повышая их зависимость от бесперебойного и корректного функционирования средств автоматизации. При этом речь идёт не только о цифровых технологиях, включая интернет вещей, искусственный интеллект, мобильные сети пятого поколения, но и о меняющихся стереотипах поведения людей. Постоянное нахождение людей онлайн, контаминация технологий, использование единой коммуникационной среды в быту и на работе, создание сложных интеллектуальных систем, базирующихся на сборе и обработке больших объёмов данных, приводит как к размыванию границ информационных систем, увеличению всеобщей зависимости от работоспособности и доступности ИТ-систем, так и к появлению новых неожиданных уязвимостей и векторов кибератак. «Интер РАО» рассматривает риск нарушения в работе автоматизированных бизнес-процессов, ИТ-систем, вызванного инцидентами информационной безопасности в качестве одного из критических рисков. За целевое состояние процесса управления риском информационной безопасности было принято отсутствие существенного материального или денежного ущерба в результате целевой кибератаки на эксплуатируемые в компаниях «Интер РАО» АСУ ТП и ИТ-системы.

7.6.7. Идентифицированные климатические риски и возможности [GRI 103-1, TCFD]

В июле 2020 г. в составе обновлённой Стратегии развития «Интер РАО» на период до 2025 г. был идентифицирован и утверждён Советом директоров новый риск изменения климата, вошедший в перечень стратегических рисков, способных привести к отклонению от стратегических целей Группы. Новая стратегия предусматривает реализацию мероприятий по управлению климатическими рисками. В связи с этим в 2020 г. в ПАО «Интер РАО» начала действовать рабочая группа по оценке климатических рисков Компании. Членами рабочей группы утверждён перечень физических и переходных рисков Группы, а также горизонты оценки климатических рисков: краткосрочный горизонт анализа – 1 год; среднесрочный горизонт анализа – до 2030 г.; долгосрочный горизонт анализа – до 2050 г.

На данный момент рабочей группой осуществляется разработка и описание сценариев для оценки климатических рисков (сценарий низкоуглеродного развития, сценарий Парижского соглашения, сценарий «business-as-usual»). Сценарии предусматривают формулирование внешних условий в сценарном виде, которые будут определять риски Группы (спрос на топливо, углеродную цену в ЕС и в России, размер CBAM и т. д.); расчёт потенциальных платежей в рамках европейского CBAM (Carbon border adjustment mechanism) и потенциальных других барьеров подобного рода (случаи применения в отношении Компании, механизмы минимизации, факторы); расчёт потенциальных платежей (цены на углерод) внутри стран присутствия объектов Группы.

В 2020 г. рабочей группой было проведён предварительный анализ ключевых физических факторов изменения климата, влияющих на производственные и финансовые показатели компаний Группы в сегментах «Электрогенерация в РФ», «Теплогенерация в РФ», «Сбыт в РФ», «Трейдинг», «Зарубежные активы». Также в рамках рабочей группы планируется детальная оценка влияния физических факторов климатических рисков на финансовые показатели Группы. Приоритизация физических факторов изменения климата предполагается в рамках дальнейшей работы рабочей группы по оценке климатических рисков.

Классификация риска		Наименование риска	Воздействие/описание риска
Физические	Экстремальные	Возникновение опасных гидрологических явлений (ливневые дожди, паводки и наводнения)	Разрушение транспортной инфраструктуры. Повреждение зданий и сооружений в результате затопления. Влияние на здоровье и трудоспособность персонала
		Увеличение количества ледяных дождей	Ледяные дожди вызывают обрывы линий электропередачи, падение деревьев и конструкций, вследствие чего происходят перебои в энергоснабжении потребителей, потеря выручки энергосбытовых и генерирующих компаний. Невозможность использования дорог из-за образования льда. Влияние на здоровье и трудоспособность персонала
		Рост числа лесных пожаров	Прекращение подачи электроэнергии и мощности. Влияние на здоровье и трудоспособность персонала. Повреждение зданий и сооружений в результате распространения пожара. Прерывание и задержка поставок транспорта, ограниченный объём движения из-за задымления и плохой видимости во время лесных пожаров
		Развитие опасных геоморфологических процессов (обвалы, оползни)	Повреждение зданий и сооружений в результате изменения морфологии грунтов. Разрушение транспортной инфраструктуры, прерывание и задержка транспортных поставок
		Рост числа и интенсивности грозových явлений	В результате прямого удара молнии в высоковольтную линию (в опору, в грозозащитный трос, в фазный провод) и в результате действия наведённого напряжения при ударе молнии в объекты вблизи высоковольтной линии (деревья, строения) происходит срабатывание релейной защиты и автоматики подстанции. Происходит прекращение подачи электроэнергии и мощности
		Ураганный ветер, бури, смерчи	Прекращение подачи электроэнергии и мощности. Влияние на здоровье и трудоспособность персонала. Повреждение зданий и сооружений. Прерывание работы крупных морских портов при поставках оборудования
		Метеорологические явления, ухудшающие видимость (метель/град/туман)	Прерывание и задержка транспортных поставок, ограниченный объём движения из-за плохой видимости. Влияние на здоровье и трудоспособность персонала
		Экстремально низкие температуры	Влияние на здоровье и трудоспособность персонала
	Хронические	Увеличение средней температуры наружного воздуха	Среднегодовые температуры, а также годовые максимальные и минимальные температуры повышаются на большей части территории России. Температура в России растёт быстрее, чем в среднем по миру. Количество дней с аномально высокими температурами воздуха увеличивается, а количество дней с экстремально низкими температурами уменьшается во все сезоны года
		Изменение баланса гидроресурсов (конкурентоспособность)	Низкая водность рек снижает загрузку и выработку электроэнергии на ГЭС Группы. Высокая водность и связанный с этим рост выработки ГЭС приводит к изменению цены, а также сокращению объёмов реализации электроэнергии на оптовом рынке в условиях снижения спроса на электроэнергию, вырабатываемую ТЭС
		Изменение режима выпадения осадков	Влияние на структуру выработки и потребления по отдельным направлениям поставки электроэнергии, снижение точности планирования объёмов генерации ВИЭ

	Таяние вечной мерзлоты и другие геокриологические явления	Повреждение зданий и сооружений. Прекращение подачи электроэнергии и мощности. Увеличение стоимости проектов в арктической зоне
	Изменение средней скорости ветра (конкурентоспособность)	Низкая средняя скорость ветра негативно влияет на загрузку и объём выработки электроэнергии ветряными электростанциями (ВЭС) Группы. Высокая средняя скорость ветра и связанная с этим высокая загрузка ВЭС приводит к изменению цены, а также может оказывать влияние на сокращение объёмов реализации электроэнергии на оптовом рынке в условиях снижения спроса на электроэнергию, вырабатываемую ТЭС
Переходные	Национальное и международное климатическое регулирование	Снижение прибыли генерирующих активов в связи с уплатой углеродного налога, снижение объёмов экспортных поставок
	Технологические и рыночные риски	Негативное влияние на выручку генерирующих активов в результате снижения выработки продукции вследствие частичного перехода крупных промышленных потребителей на безуглеродные источники электроэнергии. Увеличение затрат на новое строительство в связи с увеличением стоимости энергоресурсов
	Репутационные риски	Пересмотр инвестиционной политики. Снижение доверия заинтересованных сторон и снижение капитализации Компании
	Прочие регуляторные риски	Новые требования к раскрытию связанной с климатом информации для регулирующих органов и бирж, направленные на продвижение перехода к низкоуглеродной экономике

7.6.8. Сведения о возможных обстоятельствах, объективно препятствующих деятельности

В процессе своей деятельности «Интер РАО» сталкивается с рядом обстоятельств, объективно имеющих возможность препятствовать деятельности Группы (в том числе сейсмоопасная территория, зона сезонного наводнения, террористические акты, эпидемиологическая обстановка в регионах присутствия активов Группы и другие обстоятельства). В рамках корпоративного риск-менеджмента Группа уделяет самое пристальное внимание вопросам мониторинга влияния этих факторов на результаты деятельности на территории России и в других регионах присутствия. Большинство из данных факторов руководство Группы не может контролировать (в том числе стихийные бедствия, террористические акты и прочие обстоятельства непреодолимой силы) и, в случае повышения вероятности реализации данных факторов, предпримет все возможные меры по ограничению их негативного влияния и предупреждению возможных потерь.

8. Анализ результатов деятельности

8.1. Финансовые результаты

	2018	2019	2020	2020/2019
Выручка, млн руб.	962 582	1 032 120	986 292	−4,4%
Прочие операционные доходы, млн руб.	10 492	12 096	9 390	−22,4%
Операционные расходы, млн руб.	(885 785)	(945 909)	(915 142)	−3,3%
Операционная прибыль, млн руб.	87 289	98 307	80 540	−18,1%
EBITDA, млн руб.	121 300	141 547	122 273	−13,6%
Рентабельность по EBITDA, %	12,6%	13,7%	12,4%	−9,6%
Чистая прибыль, млн руб.	71 675	81 930	75 465	−7,9%
Капитальные расходы, млн руб.	25 770	24 466	28 546	16,7%
Денежный поток от операционной деятельности, млн руб.	95 033	109 256	101 743	−6,9%
Свободный денежный поток, млн руб.	67 144	88 758	76 973	−13,3%
Чистые активы, млн руб.	485 478	552 779	616 097	11,5%
Нематериальные активы, млн руб.	13 849	9 804	17 687	80,4%
Кредиты и займы, млн руб.	9 738	3 316	3 051	−8,0%
Краткосрочные, млн руб.	8 353	2 842	2 788	−1,9%
Долгосрочные, млн руб.	1 385	474	263	−44,5%
Обязательства по аренде*, млн руб.	50 093	57 530	91 842	59,6%
Рентабельность активов, %	10,48%	11,07%	9,34%	−15,7%
Рентабельность инвестированного капитала (ROIC), %	13,02%	13,14%	10,41%	−20,8%
Рентабельность собственного капитала (ROE), %	14,76%	14,82%	12,25%	−17,3%
Коэффициент текущей ликвидности	2,02	2,99	3,21%	7,3%
Коэффициент концентрации собственного капитала	0,67	0,74	0,71	−3,3%
Отношение собственного капитала к заёмному	2,00	2,79	2,47	−11,3%
Долг** / EBITDA	0,5	0,4	0,8	80,5%
Чистый долг**, млн руб.	−166 706	−196 525	−233 632	18,9%
Чистый долг** / EBITDA	−1,4	−1,4	−1,9	37,6%

* С учётом доли обязательств по аренде в совместных предприятиях.

** С учётом обязательств по аренде, включая долю обязательств по аренде в совместных предприятиях.

8.1.1. Основные факторы, повлиявшие на финансовые результаты

На динамику финансовых результатов Группы существенно повлияли следующие ключевые факторы и события:

- неблагоприятная ценовая конъюнктура на оптовом рынке электроэнергии: снижение цены на электроэнергию в условиях сокращения спроса, роста выработки ГЭС и АЭС и более высоких температур в 2020 г. в сравнении с 2019 г.;
- сокращение объёмов реализации электроэнергии на оптовом рынке в результате изменения конъюнктуры и снижения загрузки менее эффективных мощностей;
- снижение платы за мощность по ДПМ вследствие окончания срока действия ДПМ по ряду генерирующих объектов, что было частично нивелировано ростом реализации мощности по объектам ООО «Калининградская генерация»;
- уменьшение объёмов отпуска теплоэнергии в результате роста средней температуры воздуха и сокращения длительности отопительного периода;
- вывод из эксплуатации в первом полугодии 2020 г. 980 МВт неэффективного генерирующего оборудования на Каширской ГРЭС;
- сокращение полезного отпуска в сегменте «Сбыт РФ» в результате снижения деловой активности в условиях действия мер по борьбе с COVID-19;
- снижение объёма оказанных дополнительных сервисов вследствие ограничительных мер в связи с пандемией;
- снижение доходов от получения штрафов, пени в связи с нормативными ограничениями;
- снижение цен на бирже электроэнергии Nord Pool под влиянием таких факторов как снижение энергопотребления, в том числе на фоне эпидемиологической обстановки, погодные факторы, увеличение выработки дешевой электроэнергии на ВИЭ, снижение себестоимости производства на тепловых электростанциях - привело к значительному сокращению объёмов экспортных поставок электроэнергии в Финляндию и Литву;
- увеличение среднего тарифа покупки электроэнергии на внутреннем рынке Грузии при отсутствии роста среднего тарифа продажи электроэнергии в Грузии.

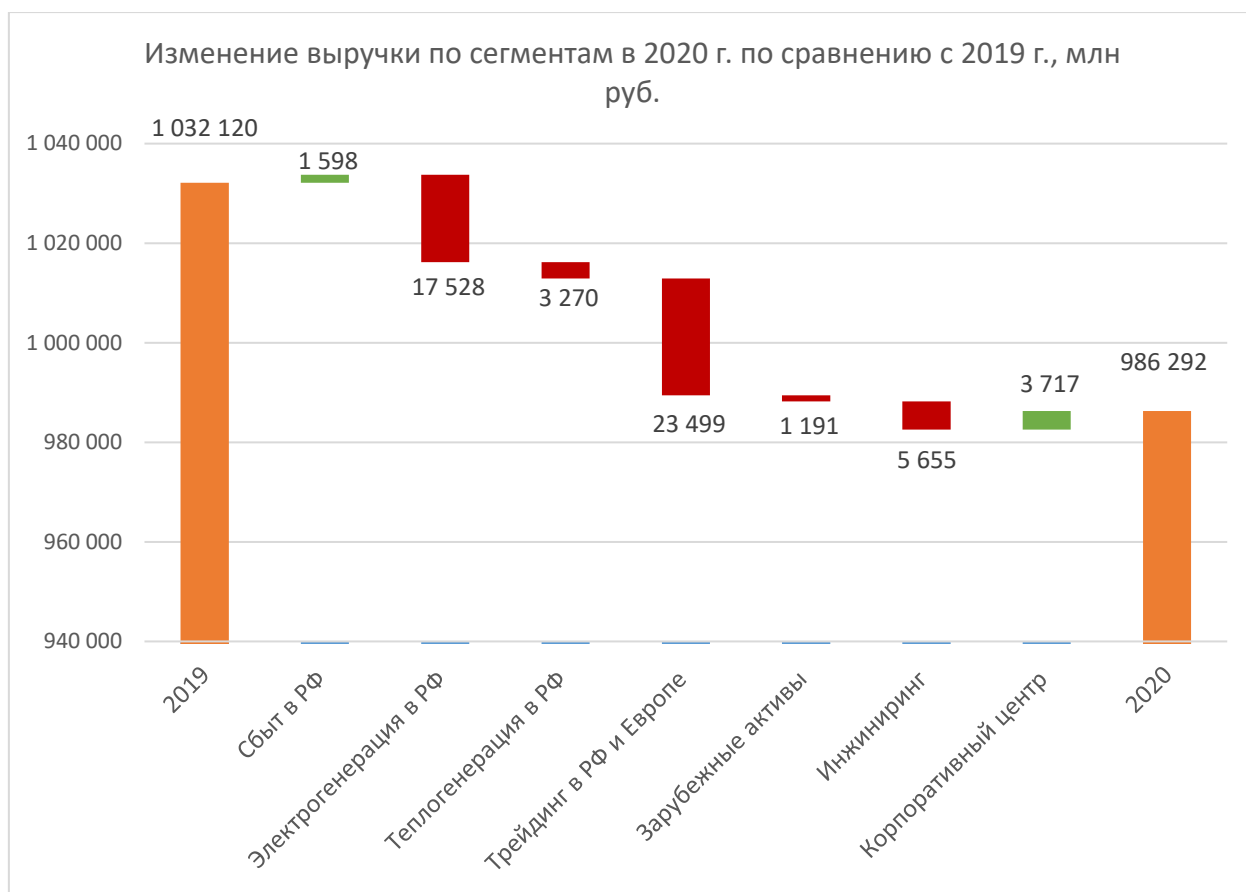
Ряд факторов оказали положительное влияние на динамику показателей Группы:

- расширение абонентской базы по гарантирующим поставщикам и нерегулируемым бытовым компаниям Группы как результат органического роста большинства компаний;
- рост среднеотпускных цен для конечных потребителей вследствие увеличения регулируемых (сетевого тарифа) и нерегулируемых составляющих (ДПМ ТЭС, АЭС, ВИЭ, а также надбавки на выравнивание тарифов в ДФО);
- увеличение объёма поставок в подсегменте «Молдавия».

8.1.2. Анализ выручки

Выручка Группы сократилась относительно 2019 г. на 4,4%¹⁶ (45,8 млрд руб.) до величины 986,3 млрд руб.

¹⁶ Здесь и далее процентные соотношения финансовых показателей рассчитаны исходя из данных консолидированной финансовой отчётности по МСФО, выраженных в миллионах рублей.



Увеличение выручки в сегменте «Сбыт РФ» на 1,6 млрд руб. (0,2%) до уровня 696,7 млрд руб. вызвано действием разнонаправленных факторов: положительный эффект от увеличения сбытовых надбавок и полезного отпуска физическим лицам, в том числе за счёт роста количества обслуживаемых потребителей, был нивелирован сокращением полезного отпуска юридическим лицам в условиях ограничительных мер для борьбы с распространением коронавирусной инфекции.

Снижение выручки в сегменте «Электрогенерация в РФ» на 17,5 млрд руб. (–9,1%) до величины 174,9 млрд руб. в значительной степени произошло вследствие воздействия климатического фактора: высокие температуры в зимний период 2019–2020 гг. привели к снижению энергопотребления и одновременно к росту выработки ГЭС из-за рекордного притока воды в водохранилища. В результате на ОРЭМ значительно вырос объём предложения и снизились цены на РСВ. Введение ограничительных мер для борьбы с коронавирусной инфекцией негативно сказалось на объёмах энергопотребления.

По тем же самым причинам выручка в сегменте «Теплогенерация в РФ» снизилась на 3,3 млрд руб. (–3,4%) и составила 92,7 млрд руб.

Выручка сегмента «Трейдинг в РФ и Европе» упала на 23,5 млрд руб. (–30,5%) относительно предыдущего года и составила 53,6 млрд руб. В наибольшей степени сократилась выручка в направлениях Финляндии (–15,2 млрд руб.) и Литвы (–9,8 млрд руб.) в связи с падением цен на электроэнергию на Nord Pool и, как следствие, снижением поставок, что было частично нивелировано ростом курса евро. При этом увеличились объёмы реализации в направлении Китая на 1,2 млрд руб.

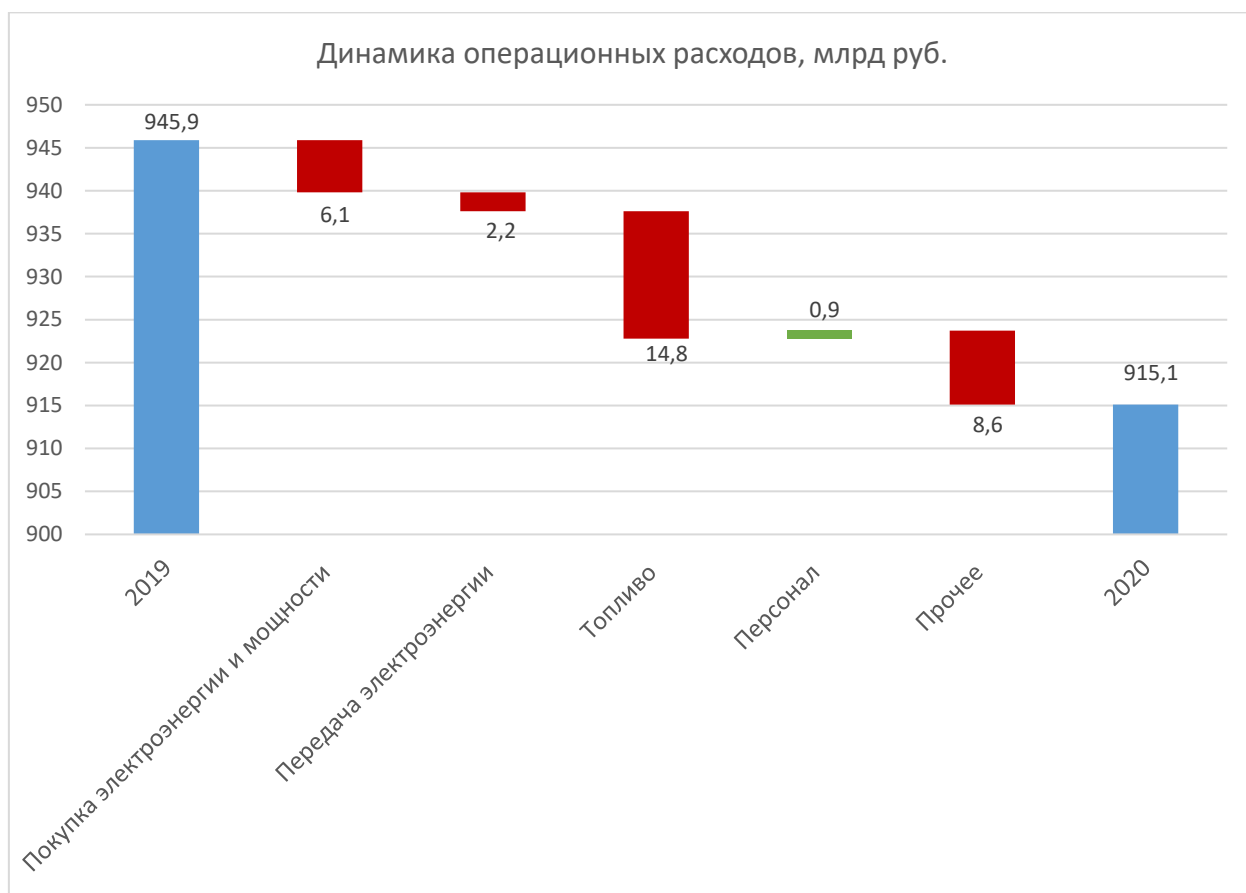
В сегменте «Зарубежные активы» выручка снизилась на 1,2 млрд руб. (–5,0%) в результате разнонаправленной динамики по активам и составила 22,8 млрд руб. Негативный эффект получен в подсегменте «Турция» (–2,8 млрд руб.) в результате передачи станции турецкой стороне в 2019 г.

и подсегменте «Грузия» (–0,6 млрд руб.) вследствие снижения потребления электроэнергии в стране по всем категориям потребителей в связи с введением чрезвычайного положения. При этом подсегмент «Молдавия» показал существенную положительную динамику (+2,2 млрд руб.) за счёт увеличения объёмов поставок и средних отпускных цен, а также эффекта ослабления курса рубля.

Выручка сегмента «Инжиниринг в РФ» сократилась на 5,7 млрд руб. (–25,0%) относительно сопоставимого периода и составила 17,0 млрд руб. Главные причины снижения – окончание строительства Прегольской ТЭС, а также уменьшение объёма признанной расчётной выручки по Приморской ТЭС по сравнению с сопоставимым периодом.

8.1.3. Операционные расходы

Операционные расходы сократились по сравнению с 2019 г. на 30,8 млрд руб. (–3,3%) и составили 915,1 млрд руб., что несколько ниже темпов снижения выручки.



Сокращение расходов на покупную электроэнергию и мощность на 6,1 млрд руб. (–1,5%) по сравнению с сопоставимым периодом до 408,1 млрд руб. обусловлено, главным образом, снижением объёмов экспорта электроэнергии по направлению Финляндии и Литвы, а также снижением энергопотребления и цен на ОРЭМ.

Сокращение расходов, связанных с передачей электроэнергии, на 2,2 млрд руб. (–0,9%) до 239,6 млрд руб. произошло за счёт компаний сегмента «Трейдинг в РФ и Европе» и было обусловлено существенным снижением объёма реализованной электроэнергии.

Расходы на технологическое топливо сократились на 14,8 млрд руб. (–11,9%) до 109,3 млрд руб. преимущественно за счёт сокращения выработки станциями АО «Интер РАО – Электрогенерация» в условиях неблагоприятной конъюнктуры на ОРЭМ.

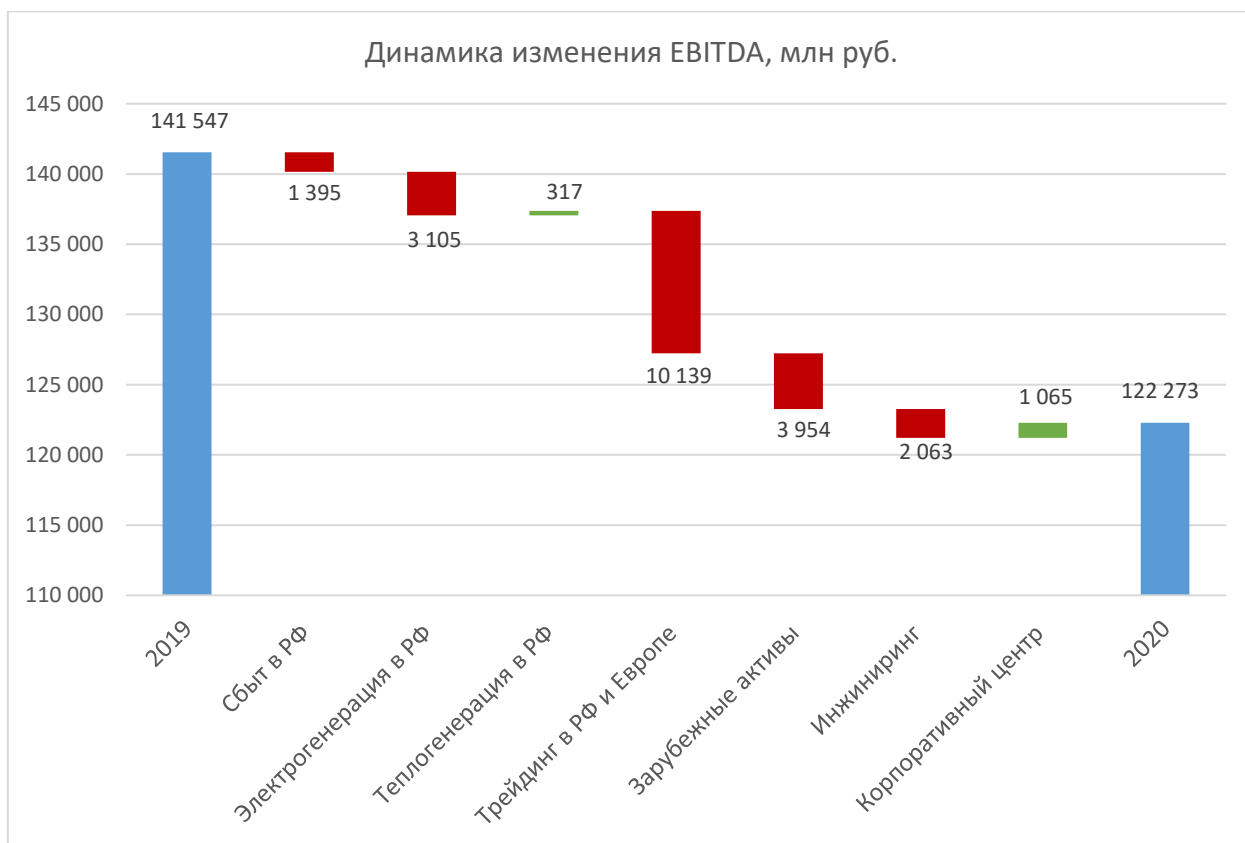


8.1.4. EBITDA

Показатель EBITDA составил 122,3 млрд руб., снизившись по сравнению с 2019 г. на 13,6%.

Основное снижение пришлось на сегмент «Трейдинг в РФ и Европе». Показатель EBITDA снизился на 10,1 млрд руб. (–56,6%) и составил по итогам 2020 г. 7,8 млрд руб. Сокращение вызвано падением цен и объемов реализации электроэнергии в направлениях Финляндии и Литвы в связи с неблагоприятной конъюнктурой на бирже Nord Pool.

На изменение показателя EBITDA по другим сегментам оказали влияние факторы изменения выручки и операционных расходов.



8.1.5. Чистая прибыль

Чистая прибыль снизилась относительно 2019 г. на 6,5 млрд руб., или 7,9%, до 75,5 млрд руб.

Формирование прибыли в 2020 г., млн руб.

	2020
EBITDA по отчётным сегментам	122 273
Амортизация основных средств и нематериальных активов	(28 969)
Процентные доходы	13 081
Процентные расходы	(315)
Процентные расходы по обязательствам по аренде	(7 707)
Положительные курсовые разницы, нетто	7 115
Прочие финансовые доходы	474
Начисление резервов	(8 786)
Убыток от выбытия компаний Группы, нетто	(129)
Прибыль от продажи ценных бумаг	178
Прочие	(980)
Доля в убытке ассоциированных компаний	(34)
Прибыль до налогообложения	96 201
Расход по налогу на прибыль	(20 736)
Прибыль за отчётный период	75 465

8.1.6. Чистые активы

Стоимость чистых активов увеличилась на 63,3 млрд руб. (11,5%) и составила 616,1 млрд руб. Рост величины чистых активов был обеспечен путём аккумулирования денежного потока от операционной деятельности.



8.1.7. Созданная прямая экономическая стоимость, распределённая и нераспределённая экономическая стоимость [GRI 201-1]

млн руб.	2019	2020
Выручка	1 032 120	986 292
Доход от финансовых инвестиций	15 058	13 624
Прочий доход	13 938	10 123
Созданная прямая экономическая стоимость	1 061 116	1 010 039
Операционные затраты (без учёта заработной платы и других выплат работникам, расходов по налогам, за исключением налога на прибыль)	846 434	817 180
Зарплата, выплаты работникам и налоги с фонда оплаты труда	55 666	56 588
Выплаты поставщикам капитала	19 829	23 788
Выплаты государству (без учёта НДС и налогов с фонда оплаты труда)	24 532	23 216
Инвестиции в местные сообщества	1 107	884
Распределённая экономическая стоимость	947 568	921 656
Нераспределённая экономическая стоимость	113 548	88 383

8.1.8. Финансовая помощь от органов государственной власти [GRI 201-4]

На основе Межправительственного соглашения между РФ и Республикой Куба от 22.10.2015 и Соглашения о финансировании с Минфином РФ от 07.02.2017 № 01-01-06/04-16 в рамках проекта строительства в Республике Куба четырёх новых энергоблоков единичной установленной мощностью 200 МВт на сумму 1,2 млрд евро Группа получила за счёт средств государственного экспортного кредита бюджетные ассигнования в размере 1 646 млн руб.

Также в 2020 г. компаниями Группы получено субсидий на сумму 6 079 млн руб., в основном в качестве компенсации выпадающих доходов ресурсоснабжающих организаций в связи с применением при расчётах льготных тарифов для отдельных категорий населения, а также налоговых льгот и преференций на сумму 2 592 млн руб.

Финансовая помощь от органов государственной власти, полученная в 2020 г., млн руб.

	2020
Государственный экспортный межправительственный кредит	1 646
Субсидии, в т. ч.	6 079
Компенсация выпадающих доходов ресурсоснабжающих организаций в связи с применением при расчётах льготных тарифов для отдельных категорий населения	6 043
Прочее	36
Налоговые льготы и преференции (экономия), полученные предприятиями Группы, в т. ч.	2 592
Налог на имущество организаций	812
Налог на прибыль организаций	1 712
Страховые взносы	56
Прочее	12

8.1.9. Денежный поток

Чистое поступление денежных средств по операционной деятельности в 2020 г. составило 101,7 млрд руб., в 2019 г. – 109,3 млрд руб. Снижение показателя на 6,9% преимущественно обусловлено снижением выручки по Группе.

Чистое поступление денежных средств по инвестиционной деятельности в 2020 г. составило 1,7 млрд руб., чистое расходование денежных средств по инвестиционной деятельности в 2019 г. составило 98,9 млрд руб. Изменение показателя на 100,6 млрд руб. в основном обусловлено:

- увеличением возвратов денежных средств с банковских депозитов, что было частично компенсировано увеличением объёма денежных средств, размещаемых на депозитных счетах, в нетто-эффекте на 103,5 млрд руб.;
- увеличением капитальных расходов Группы в 2020 г. по сравнению с 2019 г. на 4,1 млрд руб.;
- увеличением процентов полученных по банковским депозитам на 1,7 млрд руб.

Чистое расходование денежных средств по финансовой деятельности в 2020 г. составило 26,1 млрд руб., в 2019 г. – 63,7 млрд руб. Снижение показателя на 37,6 млрд руб. в основном обусловлено:

- отсутствием в 2020 г. операций по покупке собственных акций ПАО «Интер РАО», в то время как в предыдущем отчётном периоде были подобные операции – эффект 37,5 млрд руб.;
- уменьшением объёмов выплат по кредитам, что было частично компенсировано снижением поступлений денежных средств в результате заимствований в нетто-эффекте на 5,6 млрд руб.;
- увеличением объёмов погашения обязательств по аренде на 2,0 млрд руб.;
- увеличением объёма выплаченных дивидендов на 1,9 млрд руб. (выплата дивидендов в 2019 г. составила 13,8 млрд руб., в 2020 г. – 15,7 млрд руб.¹⁷).

Свободный денежный поток в 2020 г. составил 77,0 млрд руб., что ниже значения 2019 г. (88,8 млрд руб.) на 13,3% за счёт разнонаправленных факторов, таких как преимущественно снижение EBITDA и увеличение объёма финансирования инвестиционной программы.

8.1.10. Долговые обязательства

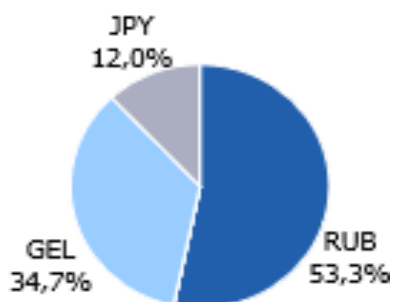
Долговая нагрузка Группы (без учёта обязательств, признанных в рамках применения стандарта МСФО 16 «Аренда») снизилась на 0,3 млрд руб. (8,0%) и составила на 31.12.2020 3,1 млрд руб. в результате разнонаправленных эффектов от привлечения и погашения заёмных средств.

Вставка. Контролируем долговую нагрузку

Риск-аппетит: «Интер РАО» не осуществляет дополнительных заимствований при превышении показателя Долг/EBITDA выше 1,5.

¹⁷ По данным консолидированного отчёта о движении денежных средств.

Структура долга по валютам



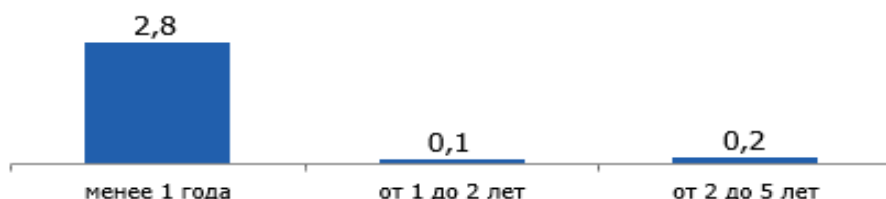
Структура долга по типу процентной ставки



53,3% кредитного портфеля представлено долговыми обязательствами в российских рублях, 34,7% – в грузинских лари и 12,0% – в японских йенах.

Соотношение долгосрочной и краткосрочной задолженности на 31.12.2020 составило 8,6% к 91,4% (31.12.2019 – 14,3% к 85,7%).

Структура кредитов и займов по срокам погашения, млрд руб.



Обязательства по аренде с учётом доли обязательств по аренде в совместных предприятиях увеличились на 34,3 млрд руб. (59,6%) и по итогам 2020 г. составили 91,8 млрд руб., что преимущественно связано с арендой оборудования блоков 1,2 и 3 Приморской ТЭС, введённых в эксплуатацию в III–IV кв.2020 г.

В результате соотношение Долг (с учётом обязательств, признанных в рамках применения стандарта МСФО 16 «Аренда», включая долю обязательств по аренде в совместных предприятиях) к EBITDA составило по итогам отчётного периода 0,8х, что свидетельствует о высокой финансовой устойчивости Группы. Пороговый уровень долговой нагрузки для Компании, установленный Советом директоров – Debt/EBITDA не более 1,5. Общество нацелено на поддержание/повышение кредитных рейтингов со стороны ведущих международных рейтинговых агентств и, следовательно, на полное соблюдение метрик, установленных соответствующими рейтинговыми методологиями.

В то же время чистый долг Группы (с учётом обязательств, признанных в рамках применения нового стандарта МСФО 16 «Аренда», в том числе совместных предприятий) составил – 233,6 млрд руб. против – 196,5 млрд руб. на конец 2019 г. Динамика показателя обусловлена получением денежных средств от операционной деятельности дочерних компаний Группы.

В Группе отсутствуют облигационные займы. На данный момент размещение облигаций не планируется вследствие отсутствия потребности в долгосрочном заёмном финансировании.

8.1.11. Финансовые коэффициенты

Показатели рентабельности по итогам 2020 г. показали тенденцию к снижению. Основным фактором, оказавшим существенное влияние, является получение чистой прибыли в размере 75,5 млрд руб. против 81,9 млрд руб. на конец 2019 г., что в основном обусловлено снижением выручки на 45,8 млрд руб. (–4,4%).

Фактический показатель ROE за 2020 г. относительно 2019 г. снизился на 2,57 п.п. с 14,82% до 12,25%. Динамика объясняется снижением величины чистой прибыли (–7,9%) и одновременным ростом капитала (+11,5%) за счет нераспределённой прибыли.

Снижение **фактического показателя ROIC** за 2020 г. по сравнению с 2019 г. на 2,73 п.п. до уровня 10,41% обусловлено сочетанием факторов снижения чистой прибыли и роста инвестированного капитала на 14,0%.

Увеличение **коэффициента текущей ликвидности** (3,21 по итогам 2020 г. против 2,99 по итогам 2019 г.) произошло вследствие роста величины текущих активов темпами, опережающими темпы роста величины краткосрочных обязательств.

На рост величины текущих активов в наибольшей мере повлияло размещение денежных средств от операционной деятельности на краткосрочных депозитах.

Увеличение краткосрочных обязательств обусловлено как ростом объёмов и тарифов на транспортировку электроэнергии, повлёкшим увеличение кредиторской задолженности в сбытовых компаниях, так и признанием краткосрочной части обязательств по аренде в связи с вводом блоков 1, 2 и 3 Приморской ТЭС в течение 2020 г. При этом снизились авансы от покупателей и заказчиков в связи с окончанием строительства этой станции.

Коэффициент концентрации собственного капитала, характеризующий долю активов Компании, которые покрываются за счёт собственного капитала, на конец отчётного периода составил 0,71, что свидетельствует о высокой финансовой устойчивости, стабильности и независимости от внешних кредиторов.

8.1.12. Кредитные рейтинги

	Международное агентство Fitch 19.03.2020 подтвердило кредитный рейтинг ПАО «Интер РАО» на уровне BBB по глобальной шкале, прогноз стабильный. 15.03.2021 опубликовано подтверждение с аналогичными параметрами рейтинга.
	Международное агентство Moody's 14.02.2020 подтвердило корпоративный кредитный рейтинг ПАО «Интер РАО» на уровне Baa3, прогноз стабильный. 25.02.2021 опубликовано подтверждение с аналогичными параметрами рейтинга.

8.1.13. Основные финансовые результаты по сегментам в 2020 г.

млн руб.	Сбыт	Электрогенерация в Российской Федерации	Теплогенерация в Российской Федерации		Трейдинг	Зарубежные активы			Инжиниринг	Корпоративный центр	Итого
	Российская Федерация	Группа «Интер РАО – Электрогенерация» *	«ТГК- 11» **	«Генерация Башкирии» ***	Российская Федерация и Европа	Грузия	Молдавия	Турция	Российская Федерация		
Итого выручка	696 696	174 921	32 520	60 175	53 608	10 272	12 548	–	16 958	(71 406)	986 292
Доля выручки сегмента в итоге	71%	18%	3%	6%	5%	1%	1%	0%	2%	–7%	100%
Операционные расходы, в том числе											
Расходы на приобретение э/э и мощности	(413 302)	(6 832)	(2 431)	(4 381)	(41 491)	(7 179)	–	–	–	67 473	(408 143)
Расходы по передаче э/э	(233 671)	–	–	(4)	(4 494)	(1 310)	(92)	–	–	–	(239 571)
Расходы на топливо	–	(62 816)	(12 097)	(30 110)	–	–	(7 308)	–	–	3 058	(109 273)
Доля в прибыли/(убытке) совместных предприятий	–	3 101	–	–	46	–	–	–	(100)	–	3 047
EBITDA	24 412	76 335	6 921	12 990	7 776	(266)	3 481	(109)	(2 576)	(6 691)	122 273
EBITDA margin ****	4%	60%	25%	27%	15%	–3%	28%	–	–21%	–	12%
Доля EBITDA сегмента в итоге	20%	62%	6%	11%	6%	0%	3%	0%	–2%	–6%	100%

* Представлена Группой «Интер РАО – Электрогенерация», включая АО «Нижневартовская ГРЭС» (учитывается по методу долевого участия).

** Представлена АО «Томская генерация», АО «ТГК-11», АО «Омск РТС» и АО «ТомскРТС».

*** Представлена Группой «БГК», включая ООО «БашРТС».

**** Показатель EBITDA margin рассчитан с учётом исключения межсегментной выручки сегмента «Сбыт в РФ» на сумму 1 821 млн руб., сегмента «Электрогенерация в РФ» на сумму 46 893 млн руб., сегмента «Теплогенерация в РФ» на сумму 17 890 млн руб. (включая «ТГК-11» на сумму 5 229 млн руб. и «Генерация Башкирии» на сумму 12 661 млн руб.), сегмента «Трейдиг в РФ и Европе» на сумму 1 147 млн руб. и сегмента «Инжиниринг в РФ» на сумму 4 483 млн руб.

8.2. Операционные результаты Группы «Интер РАО»

Показатель	Ед.изм.	2018	2019	2020	2020/2019
Установленная мощность на конец периода	МВт	33 714	31 860	31 088	–2%
Ввод мощности за период	МВт	999	233	215	–8%
Выработка электроэнергии	млн кВт•ч	132 508	130 203	106 079	–19%
Выработка Генерацией в России	млн кВт•ч	121 765	120 522	100 917	–16%
Выработка Зарубежными активами	млн кВт•ч	10 743	9 681	5 162	–47%
Коэффициент использования установленной мощности (КИУМ)	%	45%	45%	39%	–6,0 п.п.
КИУМ Генерации в России	%	47,7%	47,4%	40,7%	–6,6 п.п.
КИУМ Зарубежные активы	%	28,8%	27,8%	21,2%	–6,6 п.п.
Удельный расход условного топлива на отпуск электроэнергии (УРУТ)	г у.т./ кВт•ч	301	300	299	–0,4%
УРУТ Генерации в России	г у.т./ кВт•ч	297	295	296	0,4%
УРУТ Зарубежных активов	г у.т./ кВт•ч	352	365	352	0,5%
Отпуск тепловой энергии с коллекторов	тыс. Гкал	41 739	40 251	39 107	–3%
УРУТ на отпуск тепла	кг/Гкал	145	145	148	1,8%
Количество розничных потребителей	тыс. абонентов	16 151	17 477	17 869	2%
Реализация электроэнергии на розничном рынке	млн кВт•ч	196 265	202 628	196 429	–3%
Реализовано электроэнергии трейдинговыми операциями	млн кВт•ч	24 195	23 499	15 552	–34%
Ввод в эксплуатацию мощностей Блоком инжиниринга	МВт	983	455,2	293,8	–35%
Общая протяжённость линий электропередач	км	5 627	5 887	6 098	4%

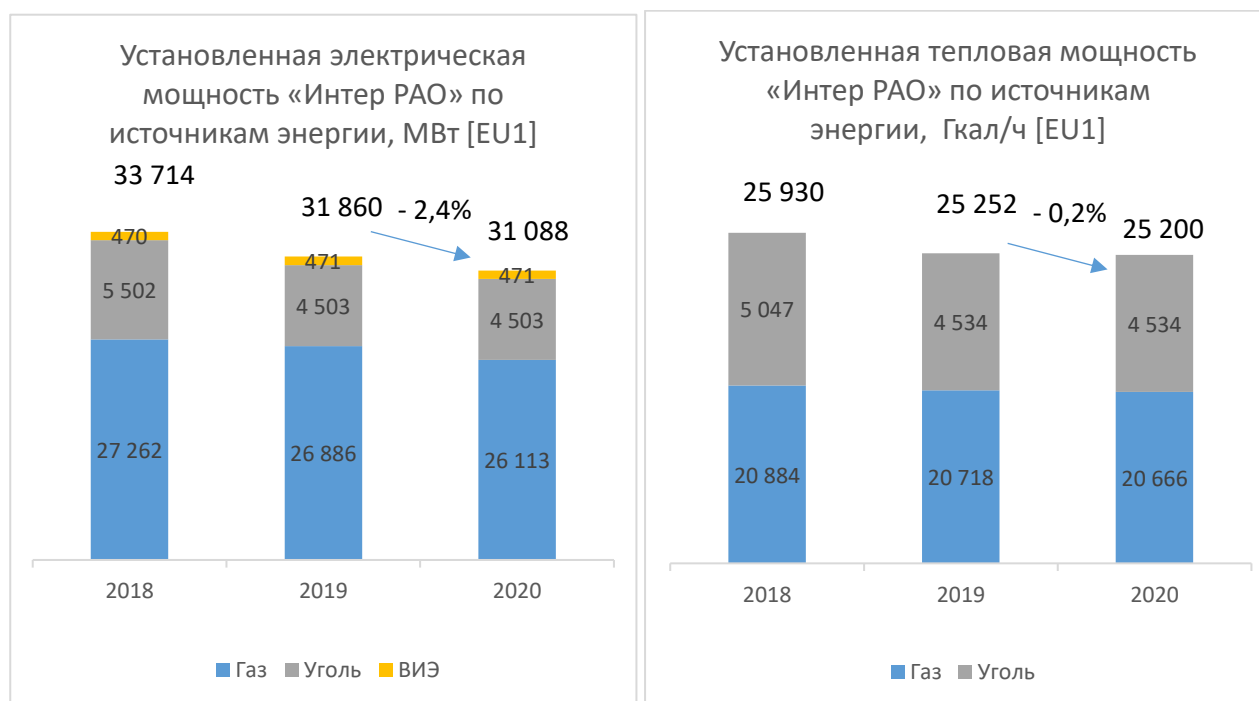
8.3. Генерация

Основные задачи, стоящие перед «Интер РАО» по развитию направления «Генерация» в контексте стратегических приоритетов:

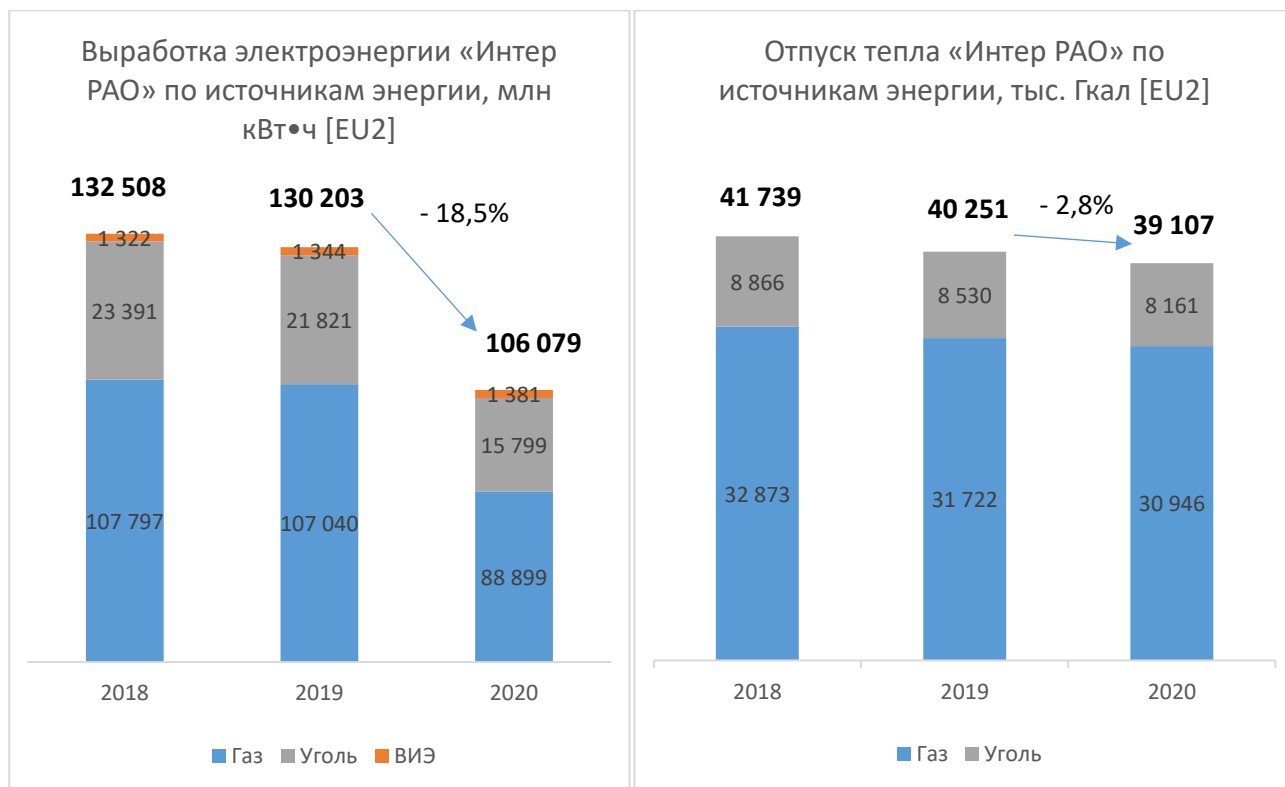
- обеспечение надёжности, безопасности и технологического развития действующих производственных активов;
- повышение операционной, энергетической и экологической эффективности генерирующих активов, сохранение лидерских позиций в российской электроэнергетике;
- дальнейший рост в сегменте тепловой генерации;
- разработка и продвижение предложений по развитию нормативной базы отрасли.

По итогам 2020 г. по направлению генерации электроэнергии и тепла «Интер РАО» произошёл ряд важных изменений, приведших к сокращению установленной электрической мощности на 2,4% до 31 088 МВт и выработки электроэнергии на 18,5% до 106 079 млн кВт•ч по следующим причинам:

- снижение потребления электроэнергии на 2,7%, при увеличении выработки ГЭС и АЭС на 9% и 3% соответственно;
- вывод из эксплуатации неэффективного оборудования энергоблоков Каширской ГРЭС суммарной мощностью 980 МВт;
- завершение строительства и ввод в эксплуатацию Приморской ТЭС в Калининградской области России установленной мощностью 194,97 МВт;
- увеличение установленной мощности на 20 МВт в результате переаттестаций мощностей Кармановской ГРЭС, Прегольской ГРЭС и Маяковской ТЭС;
- продажа Экибастузской ГРЭС-2 установленной мощностью 1000 МВт в декабре 2019 г.¹⁸



¹⁸ Операционные результаты АО «Станция Экибастузская ГРЭС-2», продажа которой осуществлена в декабре 2019 г., включены в операционные результаты Группы в 100% объеме до декабря 2019 г. включительно. Финансовые результаты АО «Станция Экибастузская ГРЭС-2» не отражались в составе финансовых результатов Группы с декабря 2016 г. в связи с переклассификацией в состав активов, предназначенных для продажи.



Применение технологии когенерации

Когенерация – это совместная выработка электрической и тепловой энергии на одном энергооборудовании, что позволяет отпускать потребителю как электрическую, так и тепловую энергию при низких удельных расходах топлива. При увеличении отпуска тепловой энергии с установки увеличивается её КПД, что снижает не только расход топлива на выработку энергии, но и выбросы вредных веществ и парниковых газов в атмосферу. Эффект от применения когенерации главным образом зависит от наличия потребителей тепловой энергии, поэтому энергообъекты когенерации располагаются в крупных городах.

Самой крупной ТЭЦ «Интер РАО» является Омская ТЭЦ-5 АО «ТГК-11». Потребителем продукции данной станции является население центральной части г. Омска. Установленная электрическая мощность энергообъекта на конец 2020 г. составила 735 МВт, тепловая – 1763 Гкал/ч. Для выработки тепловой и электрической энергии используются теплофикационные турбины, в том числе Т-185/220-130 одна из самых мощных, применяющихся в стране. Среди новых энергообъектов, построенных за последние годы – Затонская ТЭЦ, введенная в 2018 г. для обеспечения тепловой энергией г. Уфы.

Другие электростанции¹⁹ «Интер РАО», работающие по когенерационному циклу, расположены в Уфе, Томске, Омске, Калининграде, Санкт-Петербурге, Сочи и других городах. Общая установленная мощность данных энергообъектов составляет 6,9 ГВт (22% мощности российских активов Группы). В 2020 г. данными станциями было выработано 33 578 млн кВт•ч электроэнергии, отпуск тепловой энергии составил 30 932 тыс. Гкал.

Производство электроэнергии на основе возобновляемых источников энергии

«Интер РАО» поддерживает использование альтернативных источников энергии в экономически и технически обоснованных ситуациях, в частности в удаленных или технологически изолированных районах. Это соответствует положениям Федерального закона от 23.11.2009 № 261-ФЗ «Об

¹⁹ К энергообъектам с когенерацией отнесены объекты, у которых 100%, составляют теплофикационные турбины, ПГУ, ГТУ, работающие в закрытом цикле, имеющие отпуск тепла потребителю.

энергосбережении и о повышении энергетической эффективности, и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».

В «Интер РАО» используются энергоустановки на основе возобновляемых источников энергии (ВИЭ) общей установленной мощностью 497,5 МВт:

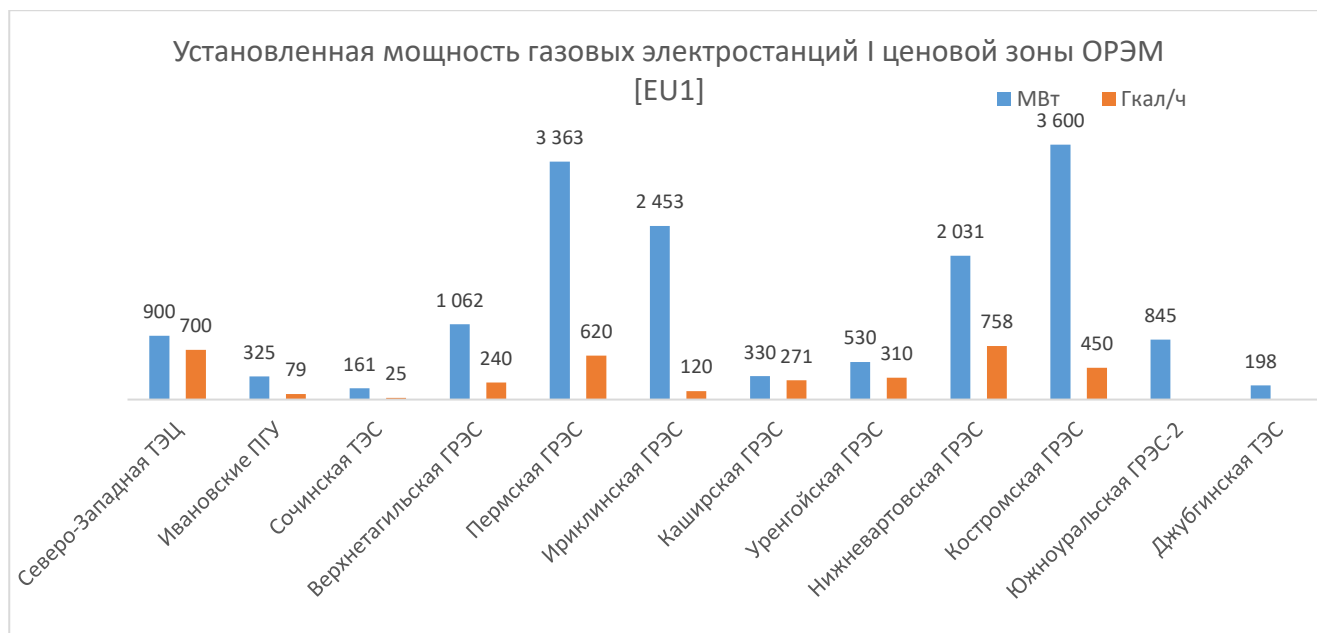
- гидроэлектростанции общей установленной мощностью 465,1 МВт: Павловская ГЭС (166,4 МВт) и Юмагузинская ГЭС (45 МВт) в Республике Башкортостан (Россия), Вогульская ГЭС (4,2 МВт) на Верхнетагильской ГРЭС в Свердловской области (работает с мая по сентябрь), Ириклинская ГЭС (22,5 МВт) для регулирования водности реки Урал на Ириклинской ГРЭС в Оренбургской области, Храмы ГЭС-I (113 МВт) и ГЭС-II (114 МВт) в Грузии²⁰;
- малые гидроэлектростанции и микрогидроэлектростанции общей установленной мощностью 0,75 МВт: Мечетлинская и Слакская МГЭС (0,55 МВт), Авзянская, Узьянская и Кагинская микроГЭС, (0,2 МВт) в Республике Башкортостан (Россия);
- ветроэлектростанции общей установленной мощностью 31,7 МВт: Видмантай²¹ (30 МВт) в Литве и Тюпкильды (1,65 МВт) в Республике Башкортостан (Россия).

8.3.1. Установленная мощность сегмента «Электрогенерация в РФ» [EU1]

Сегмент управляется АО «Интер РАО – Электрогенерация», которое объединяет 21 электростанцию в России суммарной установленной мощностью 21 788 МВт и 5 626 Гкал/ч.

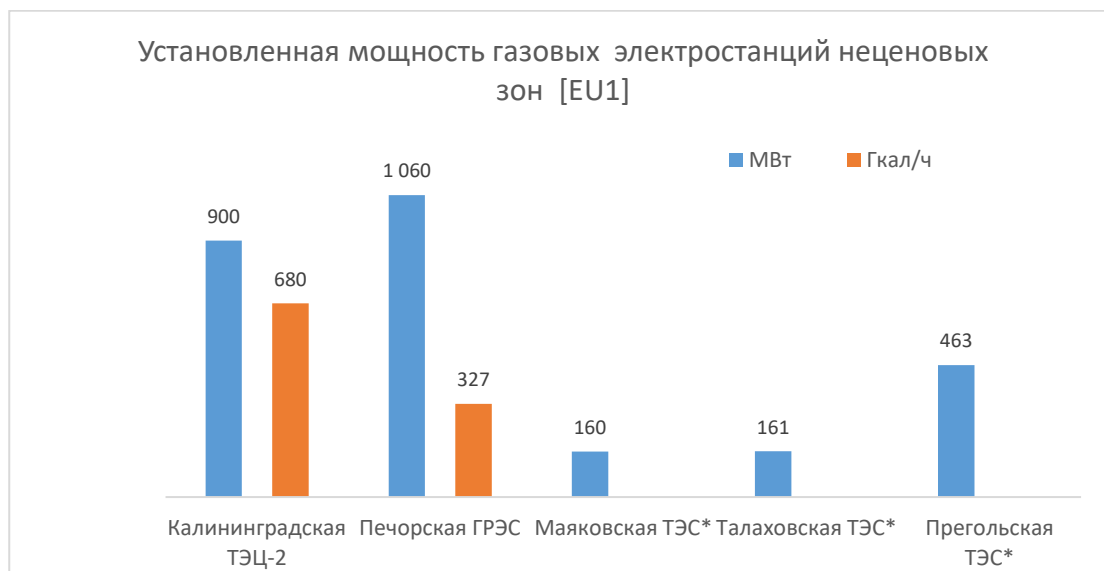
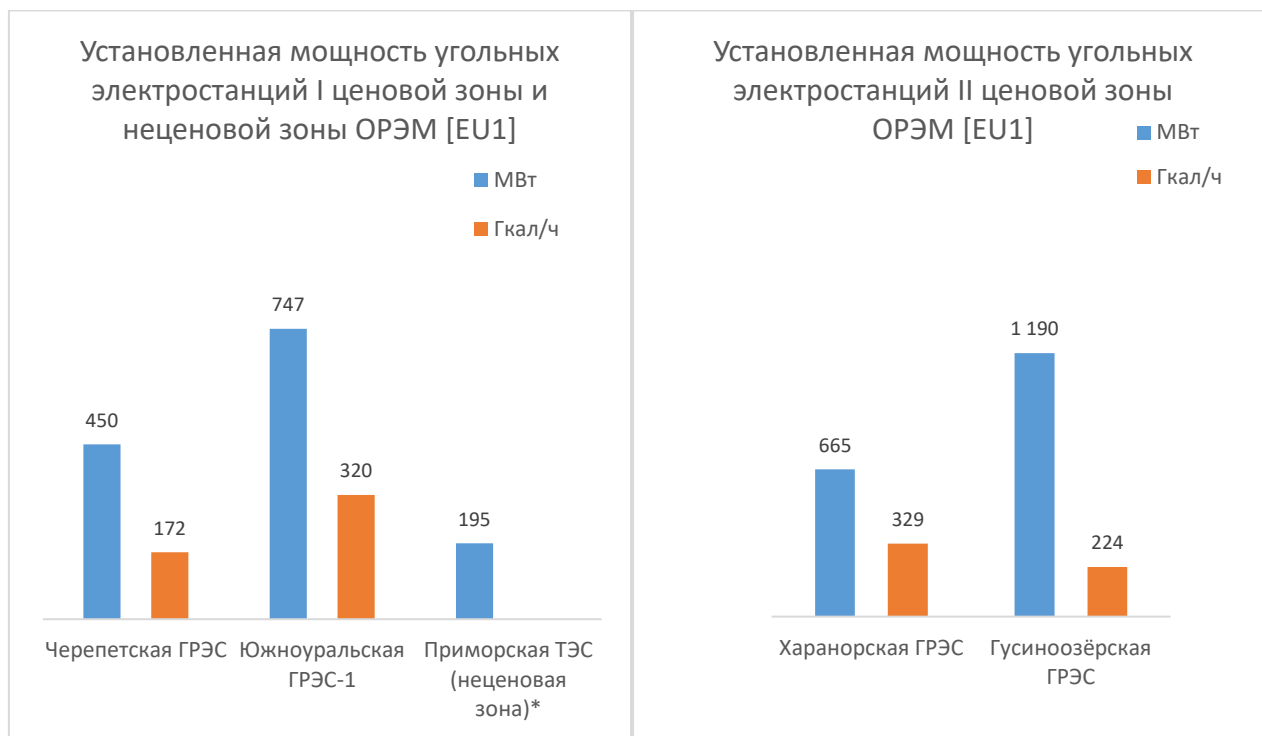
Электростанции сегмента «Электрогенерация в РФ» в I ценовой зоне в основном работают на природном газе. Печорская ГРЭС (1 060 МВт), кроме природного газа, также работает на попутном газе. Южноуральская ГРЭС в ОЭС Урала в качестве топлива использует уголь и природный газ, а Черепетская ГРЭС (450 МВт) в ОЭС Центра работает на угле. Во II ценовой зоне сегменту «Электрогенерация в РФ» принадлежит две угольные электростанции – Харанорская ГРЭС (665 МВт) и Гусиноозёрская ГРЭС (1 190 МВт). Основным поставщиком угля для Гусиноозёрской ГРЭС является ООО «Угольный разрез».

Установленная мощность «ИНТЕР РАО – Электрогенерация», МВт



²⁰ Финансовые результаты Храмы ГЭС-I и Храмы ГЭС-II отражены в сегменте «Зарубежные активы».

²¹ Является дочерним предприятием AB INTER RAO Lietuva, входящим в сегмент «Трейдинг в РФ и Европе».



*Маяковская ТЭС, Прегольская ТЭС, Приморская ТЭС и Талаховская ТЭС в Калининградской области находятся в собственности ООО «Калининградская генерация». Между ООО «Калининградская генерация» и АО «Интер РАО - Электрогенерация» заключён договор аренды имущества. АО «Интер РАО - Электрогенерация» осуществляет эксплуатацию станций, а также поставку мощности и продажу электроэнергии.

8.3.1.1. Вводы и выходы мощностей

За отчётный период общая установленная электрическая мощность энергообъектов сегмента сократилась на 3,5% до 21 788 МВт. Тепловая мощность снизилась на 0,9% и составила 5 626 Гкал/ч. Данная динамика обусловлена следующими факторами:

- вывод из эксплуатации с 01.01.2020 неэффективного оборудования блоков №4, №5, №6 и с 01.05.2020 блока №7 Каширской ГРЭС суммарной установленной мощностью 980 МВт и 52 Гкал/ч, а также с 01.01.2020 – Ириклинской ГЭС установленной мощностью 7,5 МВт;

- увеличение установленной мощности в связи с переаттестацией с 01.05.2020 блока 1 Прегольской ТЭС (+3,079 МВт), с 01.06.2020 – блока 2 Прегольской ТЭС (+4,063 МВт) и блока 4 (+0,686 МВт), а также блока 1 Маяковской ТЭС (+0,26 МВт);
- ввод в эксплуатацию новых генерирующих мощностей на Приморской ТЭС (+194,97 МВт), построенной в рамках проекта по обеспечению энергобезопасности Калининградской области.

Приморская ТЭС включает в себя три угольных блока по 65 МВт каждый (введены в эксплуатацию в августе, сентябре и декабре 2020 г.). Всё основное оборудование, установленное на станции, российского производства: паровые турбины производства ЗАО «Уральский турбинный завод», турбогенераторы – ЗАО «ЭЛСИБ», паровые котлы – ОАО «Подольский машиностроительный завод».

8.3.2. Установленная мощность сегмента «Теплогенерация в РФ» [EU1]

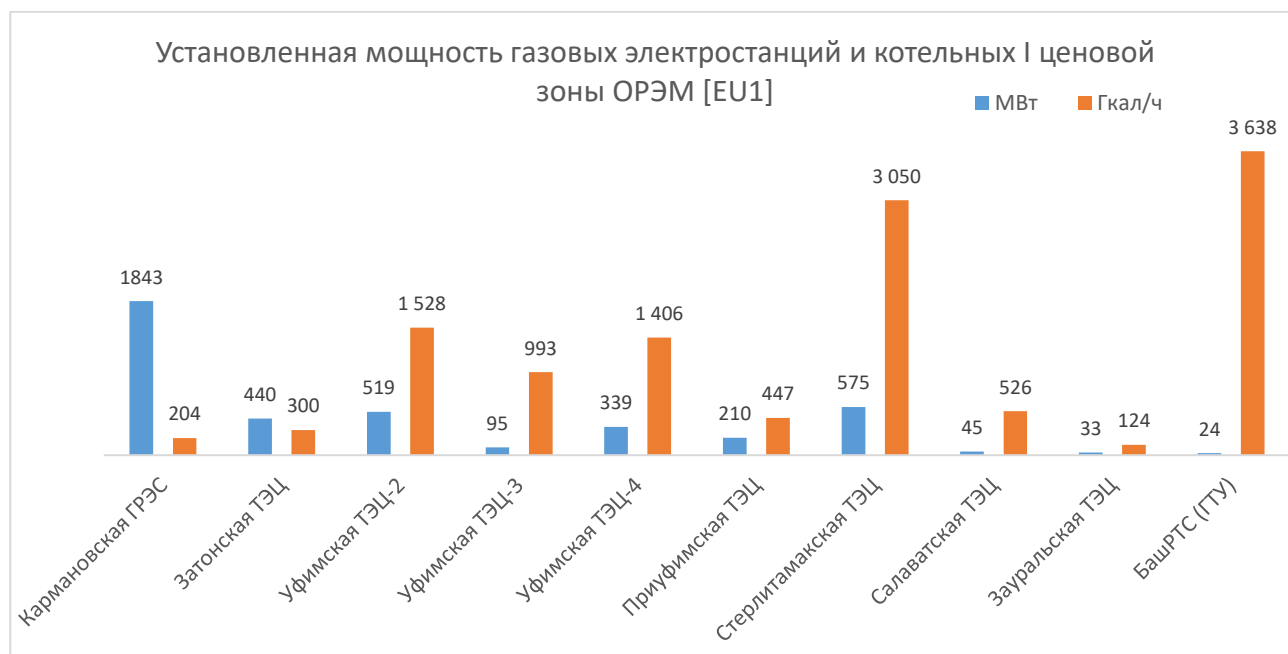
В состав сегмента входит три крупных теплогенерирующих компании (АО «ТГК-11», АО «Томская генерация» и ООО «БГК», суммарной установленной электрической мощностью 6 523 МВт и установленной тепловой мощностью 19 408 Гкал/час. Также в сегмент входят теплосети общей протяжённостью 2 716 км в Омской и Томской областях, а также в Республике Башкортостан.

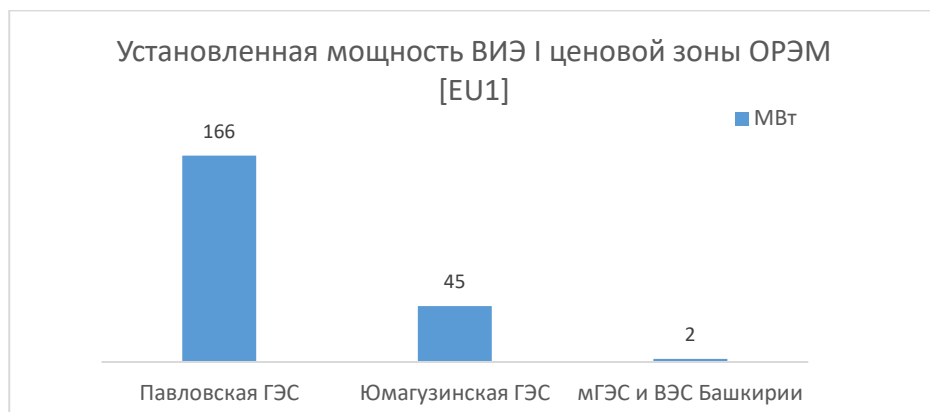
8.3.2.1. Установленная мощность подсегмента «Генерация Башкирии»

В состав подсегмента «Генерация Башкирии» входят ООО «Башкирская генерирующая компания» (ООО «БГК» и ООО «Башкирские распределительные тепловые сети» (ООО «БашРТС»), управляющие генерирующими активами на территории Республики Башкортостан общей установленной мощностью 4 472 МВт и 12 216 Гкал/ч. Всего подсегмент «Генерация Башкирии» управляет работой 10 крупных тепловых электростанций (1 ГРЭС, 9 ТЭЦ), работающих на природном газе, 7 ГЭС (включая 5 малых микроГЭС), 1 ветроэлектростанции, а также 27 котельными, работающими на природном газе, включая три миниГТУ-ТЭЦ.

В 2020 г. установленная мощность подсегмента практически не изменилась за исключением переаттестации энергоблока ст. № 1 Кармановской ГРЭС с увеличением установленной электрической мощности с 303,2 МВт до 315,2 МВт (+12,0 МВт).

Структура установленной мощности подсегмента «Генерация Башкирии», МВт, Гкал/ч





8.3.2.2. Установленная мощность подсегмента «ТГК-11»

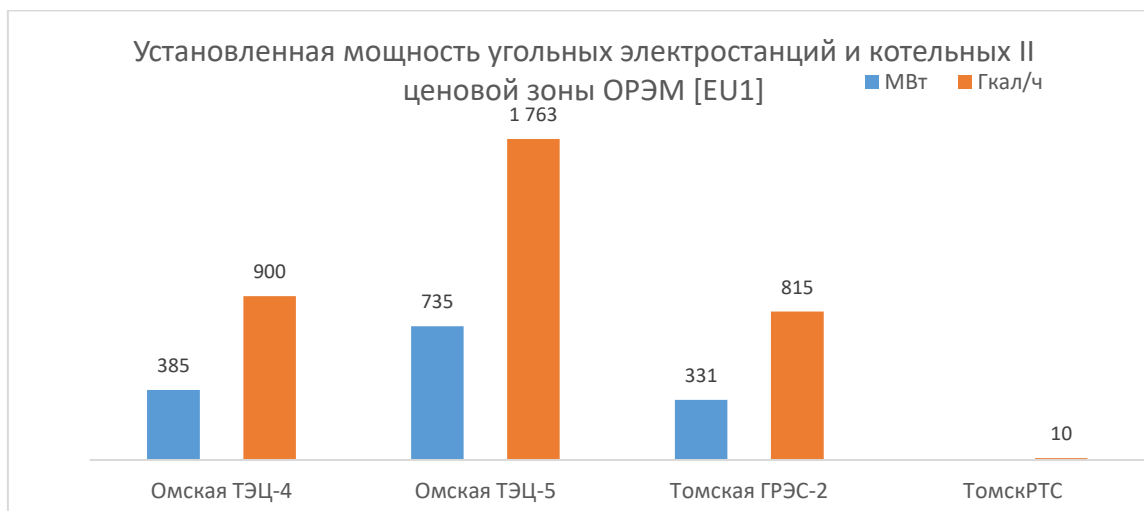
В состав подсегмента «ТГК-11» входят АО «ТГК-11», АО «Омск РТС», АО «Томская генерация» и АО «ТомскРТС» общей установленной мощностью 2 051 МВт и 7 192 Гкал/ч, относящиеся ко II ценовой зоне Сибирь.

Энергообъекты АО «ТГК-11» и АО «Омск РТС» расположены в Омске. АО «Омск РТС» объединило в своём составе теплосетевой, теплосбытовой бизнес и выработку тепловой энергии в Омске котельными источниками. В состав предприятия входят СП «Тепловые сети», СП «Теплоэнергосбыт», СП «Тепловая инспекция и энергоаудит», СП «ТЭЦ-2», СП «Кировская районная котельная». В состав производственных мощностей АО «ТГК-11» входят ТЭЦ-3, ТЭЦ-4, ТЭЦ-5. Основным видом топлива омских электростанций и котельных являются уголь и природный газ.

АО «Томская генерация» и АО «Томские распределительные тепловые сети» (АО «ТомскРТС»), являющееся дочерним предприятием АО «Томская генерация», осуществляют производство электрической и тепловой энергии, а также передачу и сбыт тепла в Томске. Общая установленная мощность АО «Томская генерация» составляет 485,7 МВт и 2 390,5 Гкал/ч. В неё входят 1 ГРЭС, работающая на угле как основном топливе, 2 ТЭЦ, работающих на природном газе, и теплосети протяжённостью 660 км (включая арендованные сети). К структуре АО «Томская генерация» также относятся СП «Теплоэнергосбыт», СП «Тепловая инспекция и энергоаудит».

Структура установленной мощности подсегмента «ТГК-11»





8.3.3. Операционные результаты сегмента «Электрогенерация в РФ» [EU2]

Выработка электрической энергии генерирующими объектами сегмента «Электрогенерация в РФ» в 2020 г. снизилась на 19,4% и составила 74 211 млн кВт•ч. Коэффициент использования установленной электрической мощности (КИУМ) станций сегмента снизился на 7,7 п. п. до 39%.

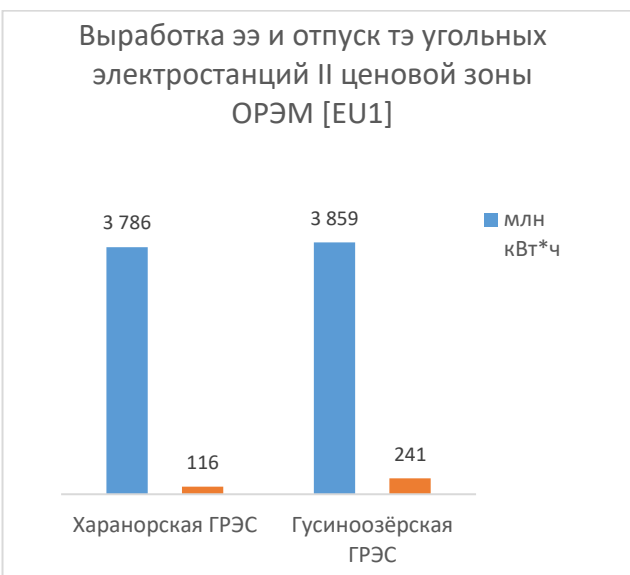
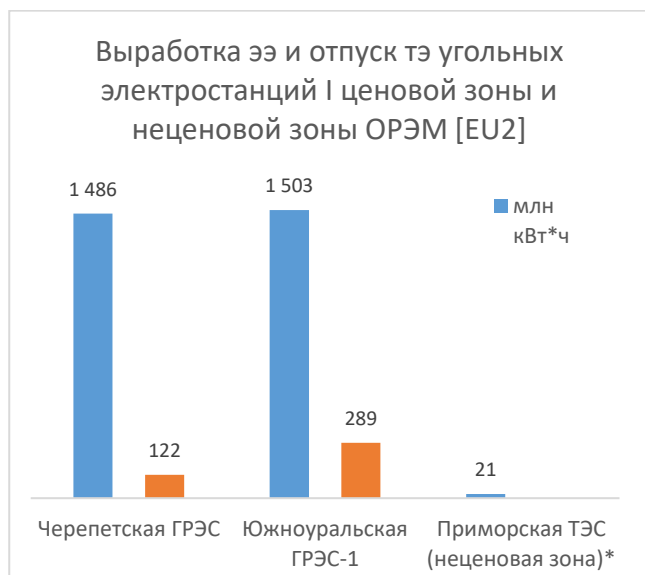
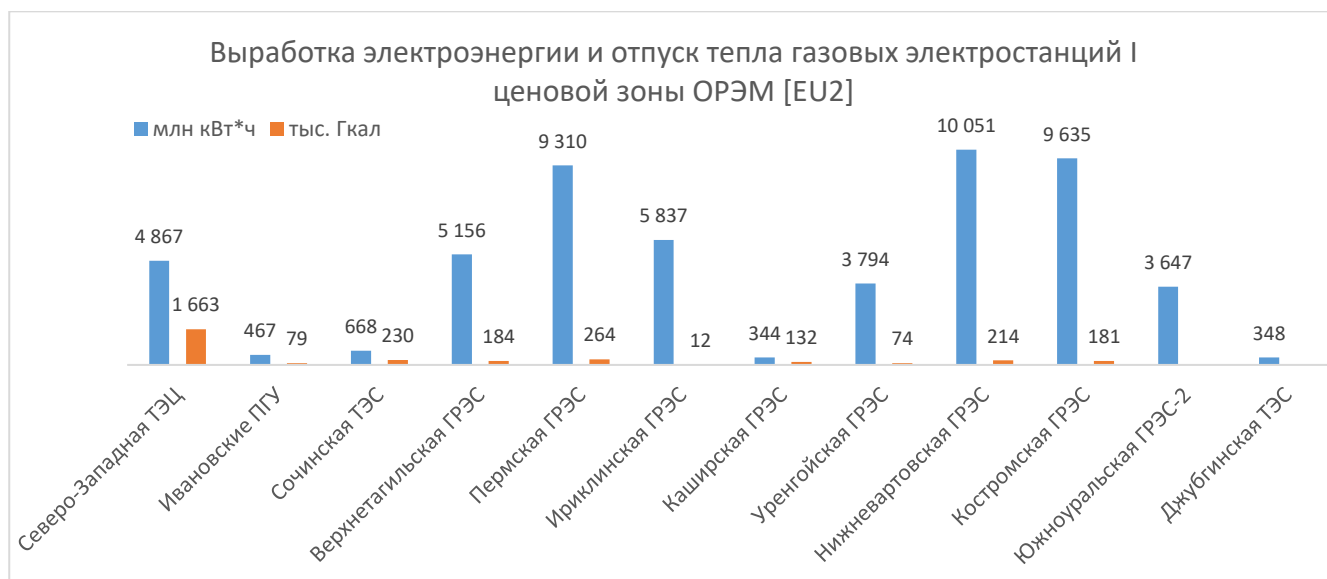
Снижение выработки объясняется сокращением внутреннего потребления на 2,3%, которое произошло из-за аномально тёплой зимы, а также снижением деловой активности вследствие влияния карантинных ограничений, вызванных пандемией коронавируса. Дополнительным негативным фактором для тепловой генерации было раннее половодье и высокая водность рек, что способствовало увеличению выработки на гидроэлектростанциях на 9%. На 3% выросла выработка электроэнергии на АЭС. Наиболее существенное снижение выработки отмечено на Костромской ГРЭС (5 648 млн кВт•ч, или –37,0%) и Пермской ГРЭС (3 198 млн кВт•ч, или –25,6%). Кроме того, на снижение выработки повлиял длительный простой в неплановом ремонте блока № 1 Южноуральской ГРЭС-2 (2 440 млн кВт•ч, или –40,1%), вывод из эксплуатации неэффективного оборудования Каширской ГРЭС (2 050 млн кВт•ч, или –85,6%).

Отпуск тепловой энергии сегмента «Электрогенерация в РФ» составил 4 338 тыс. Гкал, сократившись на 3,3% в результате более высокой средней температуры наружного воздуха в зимнее время в регионах присутствия Группы (в основном – Северо-Западная ТЭЦ), а также вследствие вывода из эксплуатации неэффективного оборудования Каширской ГРЭС.

Рост удельного расхода условного топлива на отпуск электроэнергии с шин на 2,8 г.у.т. / кВт•ч, или на 1,0%, а также удельного расхода условного топлива на отпуск тепловой энергии на 0,5 кг у. т. / Гкал, или 0,3% произошло вследствие менее оптимальной загрузки генерирующего оборудования в результате более низкого спроса на электроэнергию и тепло по сравнению с 2019 г.

[Более детальная информация о структуре выработки представлена на сайте «Интер РАО» в разделе «Справочник аналитика».](#)

Структура выработки и отпуска тепла сегмента «Электрогенерация в РФ»



*Маяковская ТЭС, Прегольская ТЭС, Приморская ТЭС и Талаховская ТЭС в Калининградской области находятся в собственности ООО «Калининградская генерация». Между ООО «Калининградская генерация» и АО «Интер РАО - Электрогенерация» заключен договор аренды имущества. АО «Интер РАО - Электрогенерация» осуществляет эксплуатацию станций, а также поставку мощности и продажу электроэнергии.

8.3.4. Финансовые результаты сегмента «Электрогенерация в РФ»

Показатели	Сегмент «Электрогенерация в РФ»			
	2018	2019	2020	2020/2019
Выручка, млн руб.	177 358	192 449	174 921	–9%
Доля в выручке Группы «Интер РАО», %	18%	19%	18%	–1 п.п.
Операционные расходы, в т.ч.				
Расходы на приобретение э/э и мощности, млн руб.	(6 999)	(6 852)	(6 832)	0%
Расходы на топливо, млн руб.	(76 490)	(77 501)	(62 816)	–19%
Доля в прибыли/(убытке) совместных предприятий, млн руб.	(3 057)	3 125	3 101	–1%
EBITDA, млн руб.	59 998	79 440	76 335	–4%
EBITDA margin*, %	46%	56%	60%	4 п.п.
Доля в EBITDA Группы «Интер РАО», %	50%	56%	62%	6 п.п.

*Показатель «EBITDA margin» рассчитан с учётом исключения межсегментной выручки сегмента «Электрогенерация в РФ» в сумме 46 893 млн руб. за 2020 г., 50 502 млн руб. за 2019 г. и 46 037 млн руб. за 2018 г.

В 2020 г. уменьшение выручки сегмента «Электрогенерация в РФ» на 17,5 млрд руб. (–9%) произошло преимущественно по причине снижения выработки электроэнергии в связи с сокращением потребления в единой энергосистеме РФ вследствие повышенной температуры воздуха в отчётном году, снижения деловой активности на фоне пандемии, а также значительным ростом объёмов выработки электроэнергии ГЭС и АЭС. Дополнительным фактором явилось снижение средневзвешенной цены реализации электроэнергии. Среди факторов, оказавших положительное влияние на выручку, – ввод блоков №3 и 4 Прегольской ТЭС в 2019 г. и блоков №1 и 2 Приморской ТЭС в 2020 г. (увеличилось количество месяцев оплаты мощности в рамках регулируемых договоров) и применения к цене за мощность оплаты дельты ДПМ по ряду станций на фоне общего снижения объёмов реализации мощности на 5,5%, в том числе, в результате окончания статуса ДПМ блоков на Каширской ГРЭС и Сочинской ТЭС.

Снижение расходов на топливо на 14,7 млрд руб. вызвано снижением выработки электроэнергии.

Показатель EBITDA сегмента «Электрогенерация в РФ» снизился на 3,1 млрд рублей или 4%.

8.3.5. Операционные результаты сегмента «Теплогенерация в РФ» [EU2]

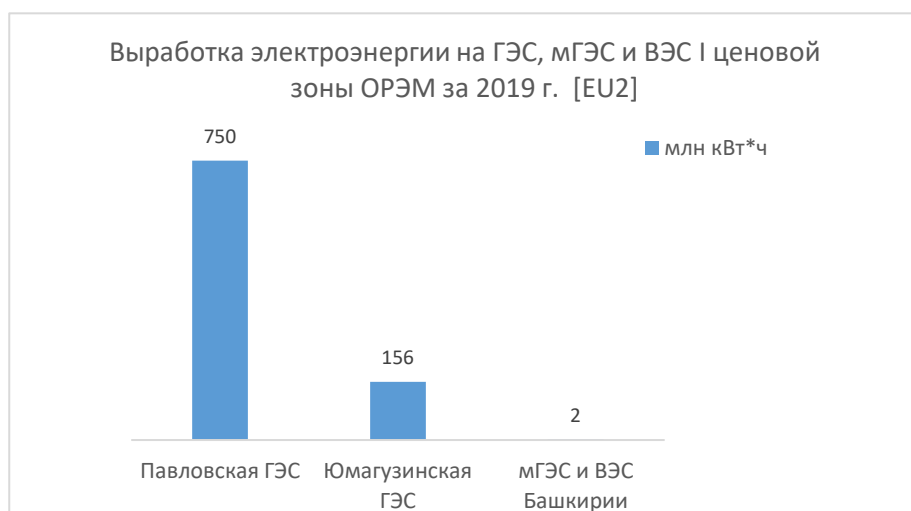
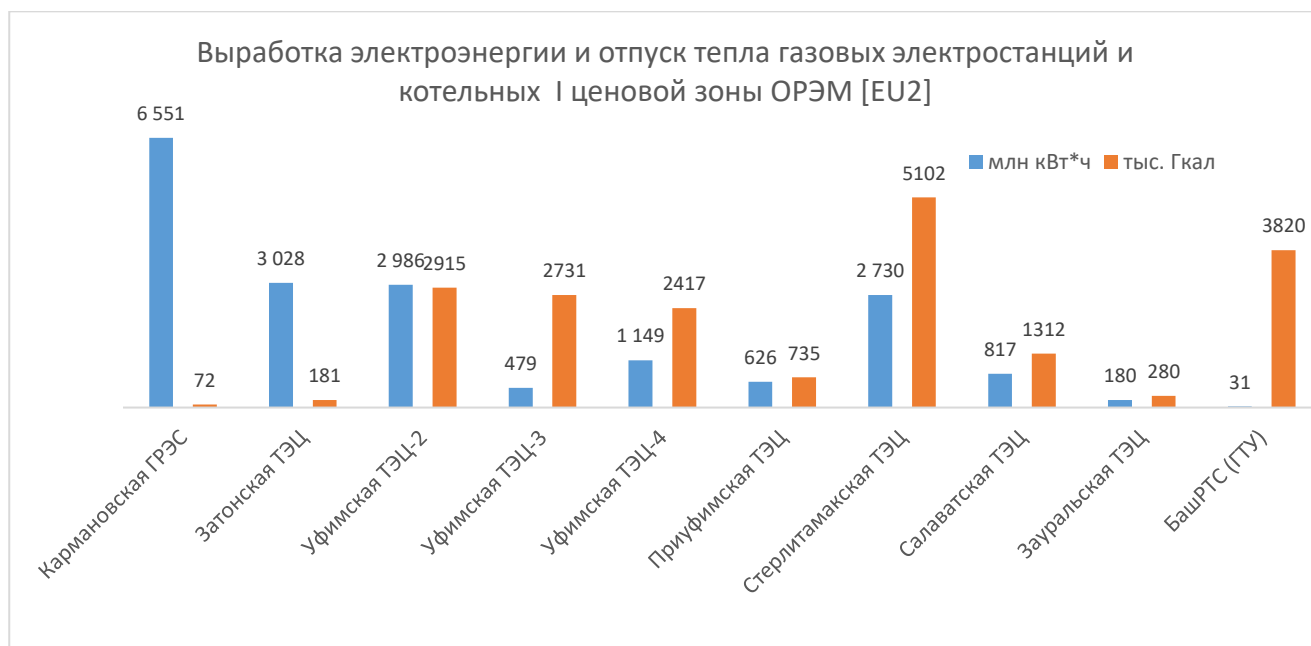
Выработка электрической энергии генерирующими объектами сегмента «Теплогенерация в РФ» в 2020 г. сократилась на 6% и составила 26 705 млн кВт•ч. Коэффициент использования установленной электрической мощности (КИУМ) станций сегмента сократился на 3,3 п. п. до 46,6%. Снижение выработки в основном обусловлено показателями Кармановской ГРЭС Группы «БГК» (–1 599 млн кВт•ч, или –19,6%) в условиях снижения цен на ОРЭМ и роста топливной составляющей, что привело к необходимости снижения количества работающих энергоблоков и часов загрузки. При этом на Затонской ТЭЦ отмечен рост выработки (+265 млн кВт•ч, или +9,6%), что обусловлено меньшим количеством дней простоя энергоблоков станции в ремонтах в 2020 г. относительно 2019 г.

Снижение отпуска тепловой энергии с коллекторов на 907 тыс. Гкал (–2,5%) связано с увеличением средней температуры в 2020 г. относительно 2019 г. в регионах присутствия Группы.

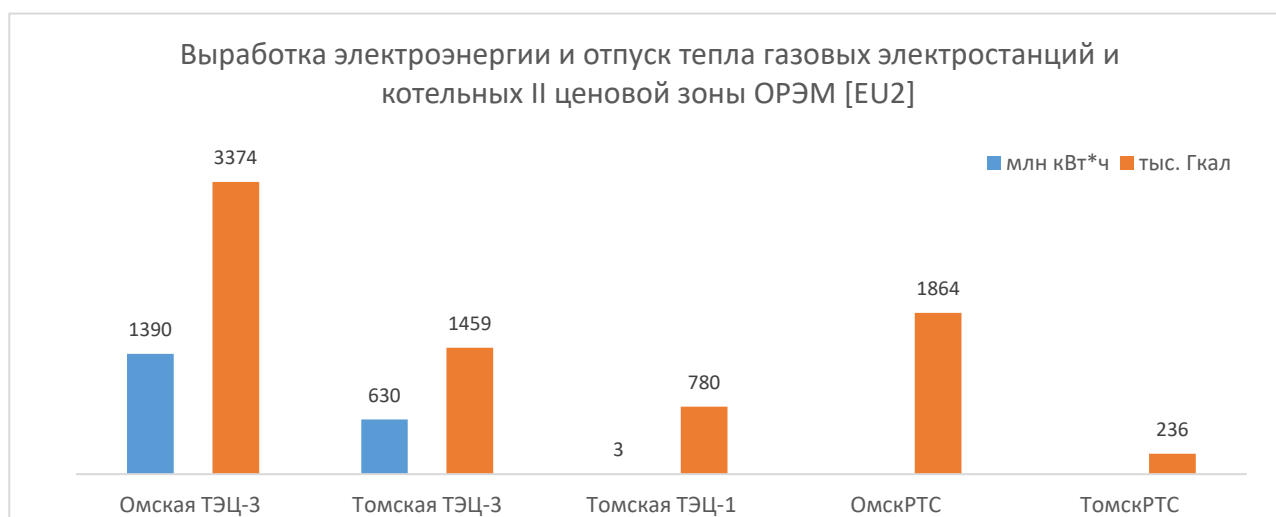
Снижение удельного расхода условного топлива на отпуск электроэнергии с шин на 6,8 г у. т. /кВт•ч до 308 гу.т./кВт•ч, или на 2,2% произошло вследствие оптимизации загрузки работы генерирующего оборудования. Рост удельного расхода условного топлива на отпуск тепловой энергии составил 3,0 кг у.т./Гкал до 146 кг у.т./Гкал или 2,1%.

[Более детальная информация о структуре выработки представлена на сайте «Интер РАО» в разделе «Справочник аналитика».](#)

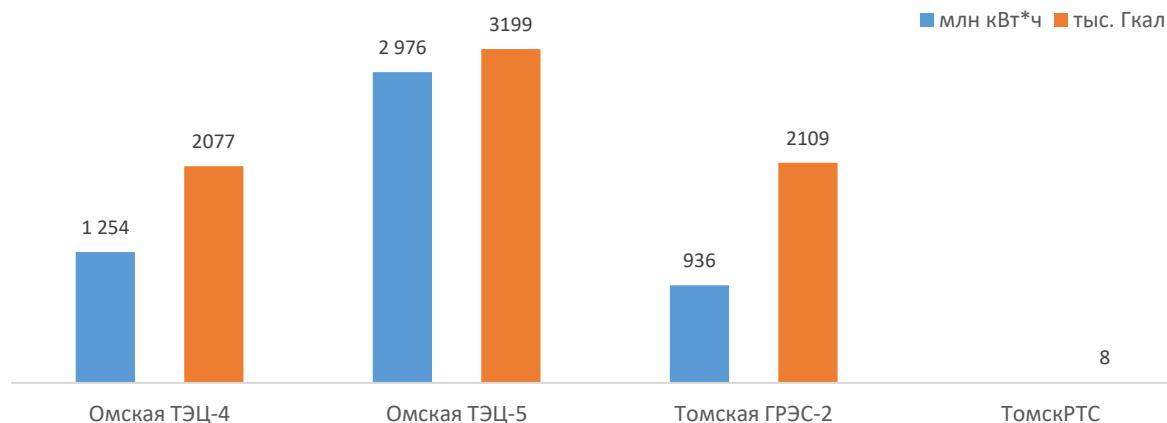
Структура выработки и отпуска тепла «Генерации Башкирии»



Структура выработки и отпуска тепла «ТГК-11»



Выработка электроэнергии и отпуск теплотаугольных электростанций и котельных II ценовой зоны ОРЭМ [EU2]



8.3.6. Финансовые результаты сегмента «Теплогенерация в РФ»

Показатели	Сегмент «Теплогенерация в Российской Федерации»			
	2018	2019	2020	2020/2019
Выручка, млн руб.	90 253	95 965	92 695	–3%
Доля в выручке Группы «Интер РАО», %	9%	9%	9%	0 п.п.
Операционные расходы, в том числе:				
Расходы на приобретение э/э и мощности, млн руб.	(6 606)	(7 265)	(6 812)	–6%
Расходы на топливо, млн руб.	(41 968)	(44 359)	(42 207)	–5%
EBITDA, млн руб.	17 670	19 594	19 911	2%
EBITDA margin*, %	24%	25%	27%	2 п.п.
Доля в EBITDA Группы «Интер РАО», %	14%	13%	17%	3 п.п.

*Показатель EBITDA margin рассчитан с учётом исключения межсегментной выручки сегмента «Теплогенерация в РФ» в сумме 17 890 млн руб. за 2020 г., 17 592 млн руб. за 2019 г. и 15 388 млн руб. за 2018 г.

Уменьшение выручки сегмента «Теплогенерация в РФ» составило 3,3 млрд руб. (–3%) в 2020 г.

Уменьшение выручки в подсегменте «Генерация Башкирии» на 1,8 млрд руб. стало суммой таких разнонаправленных факторов, как сокращение реализации электроэнергии в связи со снижением потребления в ЕЭС России, рост реализации тепловой энергии в результате разнонаправленных эффектов от роста тарифа на теплоноситель и снижения потребления в связи с повышением среднемесячных температур, а также рост выручки от реализации мощности в основном за счёт увеличения объёма реализации по договорам ДПМ и КОМ и цены ДПМ.

Снижение выручки на 1,4 млрд руб. в подсегменте «ТГК-11» было вызвано снижением объёмов реализации и цен на РСВ, в том числе уменьшением загрузки в торговом графике в связи с ростом предложения ГЭС, а также окончанием действия ДПМ с 01.01.2020 по объекту ТГ-2 ГРЭС-2.

Показатель EBITDA сегмента «Теплогенерация в РФ» увеличился на 0,3 млрд руб. или 2% в результате разнонаправленной динамики компаний сегмента. Так, уменьшение показателя EBITDA Группы «ТГК-11» составило 0,8 млрд руб. за счёт снижения объёмов и цен реализации электроэнергии на РСВ. При этом рост показателя EBITDA Группы «БГК» составил 1,1 млрд руб. Основными факторами роста стали экономия по статье «Расходы по транспортировке теплоэнергии» в связи с тем, что в сопоставимом периоде услуги по транспортировке приобретались у стороннего поставщика, а с 01.06.2019 тепловые

сети взяты в аренду и транспортировка осуществляется собственными силами; увеличение цены реализации мощности; рост доходов от штрафов и пени на 950 млн руб. в основном по строительству ПГУ 440 МВт Затонской ТЭЦ; получение страховых возмещений по аварийным ситуациям в общей сумме 142 млн руб.

8.3.7. Объекты программы ДПМ

Информация об объектах «Интер РАО», получающих тариф на мощность по ДПМ²²

Станции	Блоки	Фактическая установленная мощность по ДМП, Мвт	Период получения тарифа на мощность по ДПМ ²³
Ивановские ПГУ	Блок № 2 Ивановских ПГУ	325	с 01.07.2012 по 01.01.2022
Харанорская ГРЭС	Блок № 3	235	с 01.12.2012 по 31.12.2021
Уренгойская ГРЭС	Блок № 1	505,7	с 01.12.2012 по 30.09.2022
Томский филиал ТГК-11	№ 1 ГТУ-16 (ПРК)	14,7	с 01.01.2013 по 31.12.2022
Омская ТЭЦ-3	ПГУ-90 (Блок № 1)	85,2	с 01.07.2013 по 31.12.2022
Гусиноозёрская ГРЭС	Блок № 4	210	с 01.11.2013 по 31.12.2021
Джубгинская ТЭС	Блок № 1,2	198	с 01.11.2013 по 31.10.2023
Южноуральская ГРЭС-2	Блок № 1	422,1	с 01.03.2014 по 31.12.2022
Нижневартовская ГРЭС	Блок № 3.1	431	с 01.04.2014 по 30.09.2023
Омская ТЭЦ-3	Турбина ст. № 13	60	с 01.12.2014 по 31.12.2023
Черепетская ГРЭС	Блоки № 8, 9	450	с 01.01.2015 по 31.12.2022 с 01.04.2015 по 31.12.2023
Южно-Уральская ГРЭС-2	Блок № 2	422,4	с 01.12.2014 по 31.12.2023
Омская ТЭЦ-3	№ 10 (Турбина Т-120)	120	с 01.01.2017 по 31.12.2025
Верхнетагильская ГРЭС	Блок № 12	447,2	с 01.06.2017 по 01.11.2027
Пермская ГРЭС	Блок № 4	903	с 01.08.2017 по 30.06.2027
Затонская ТЭЦ	Блоки № 1, 2	440	с 01.03.2018 по 31.12.2026 с 01.04.2018 по 31.12.2026
Итого		5 269,3	

8.3.8. Ремонтная деятельность и аварийность [EU30]

Программы ремонтов производственных активов «Интер РАО» на 2020 г. были сформированы с учётом следующих условий:

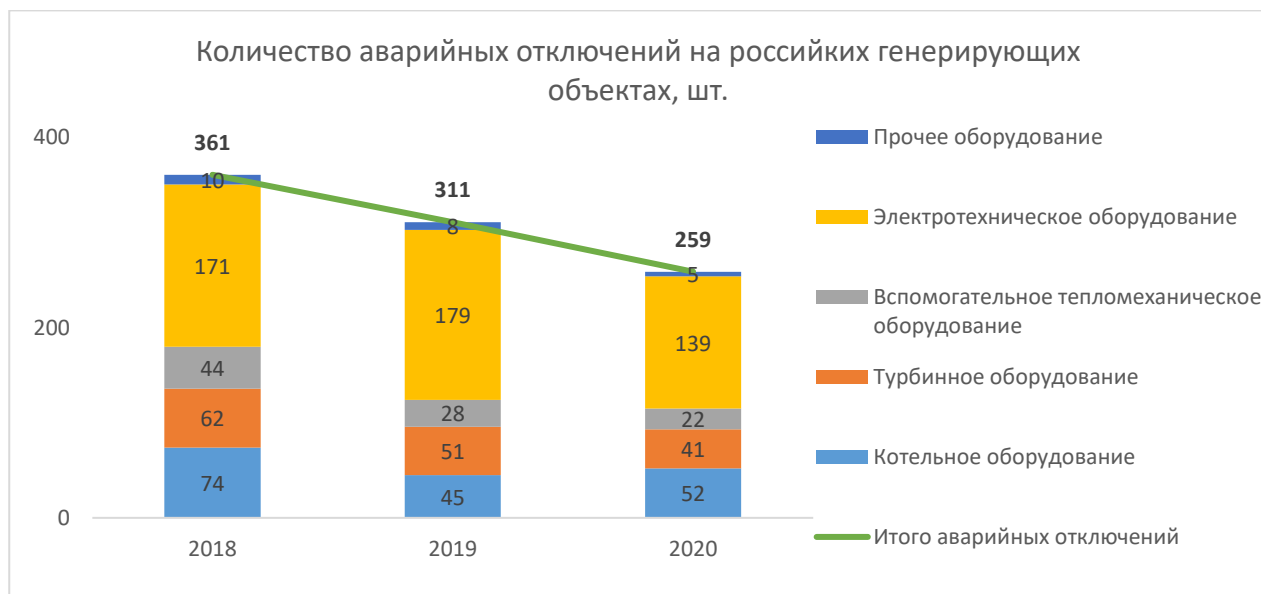
- техническое состояние оборудования, зданий и сооружений;
- необходимость обеспечения надёжной и безопасной эксплуатации энергообъектов;
- наличие экономической эффективности ремонтных воздействий.

Своевременное и качественное выполнение планов и программ ремонта, реконструкции и модернизации оборудования и технических устройств, усиление контроля качества работ, выполняемых ремонтными организациями при проведении капитальных и текущих ремонтов, а также недопущение нарушений правил организации ремонтно-эксплуатационного обслуживания оборудования и приёмки оборудования в эксплуатацию привели к снижению количества аварийных отключений на генерирующих объектах на 16% относительно 2019 г. до 259 случаев.

Аварии, произошедшие в 2020 г. на энергообъектах Группы, были расследованы, и по их итогам были составлены акты, зарегистрированные в автоматизированной информационной системе «База аварийности в электроэнергетике» Системного оператора. По каждому из случаев аварийных отключений разработаны корректирующие и предупреждающие мероприятия, которые выполняются в соответствии с установленными и согласованными сроками.

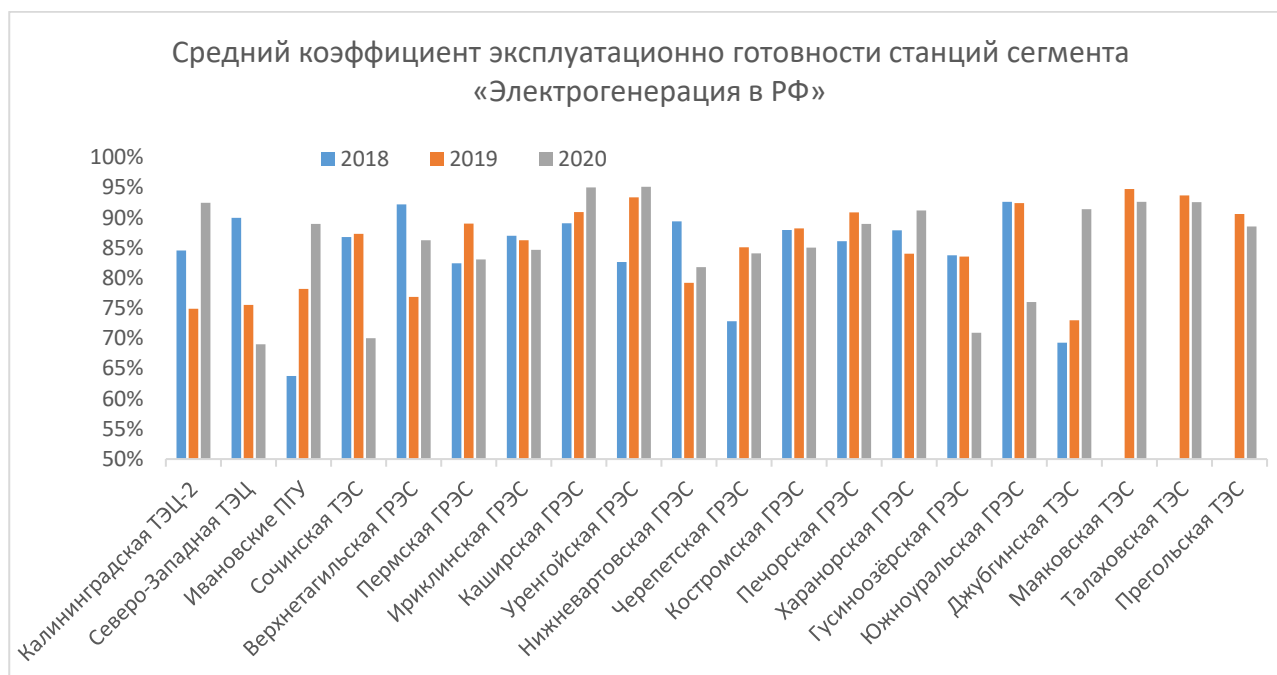
²² Дополнительная информация представлена в [справочнике аналитика](#) на сайте «Интер РАО».

²³ Не включены объекты ДПМ, которые перестали получать тариф ДПМ на мощность до 01.01.2020



8.3.8.1. Ремонт и реконструкция в сегменте «Электрогенерация в РФ» [EU30]

В 2020 г. средний коэффициент эксплуатационной готовности электростанций сегмента «Электрогенерация в РФ» составил 83,6%, показав снижение относительно 2019 г. (85,8%) по причине ремонтных работ на энергоблоках Сочинской ТЭС, Гусиноозёрской ГРЭС и Южноуральской ГРЭС. Общие фактические затраты на ремонт в 2020 г. по сегменту «Электрогенерация в РФ» составили 8 176,1 млн. руб. без НДС.



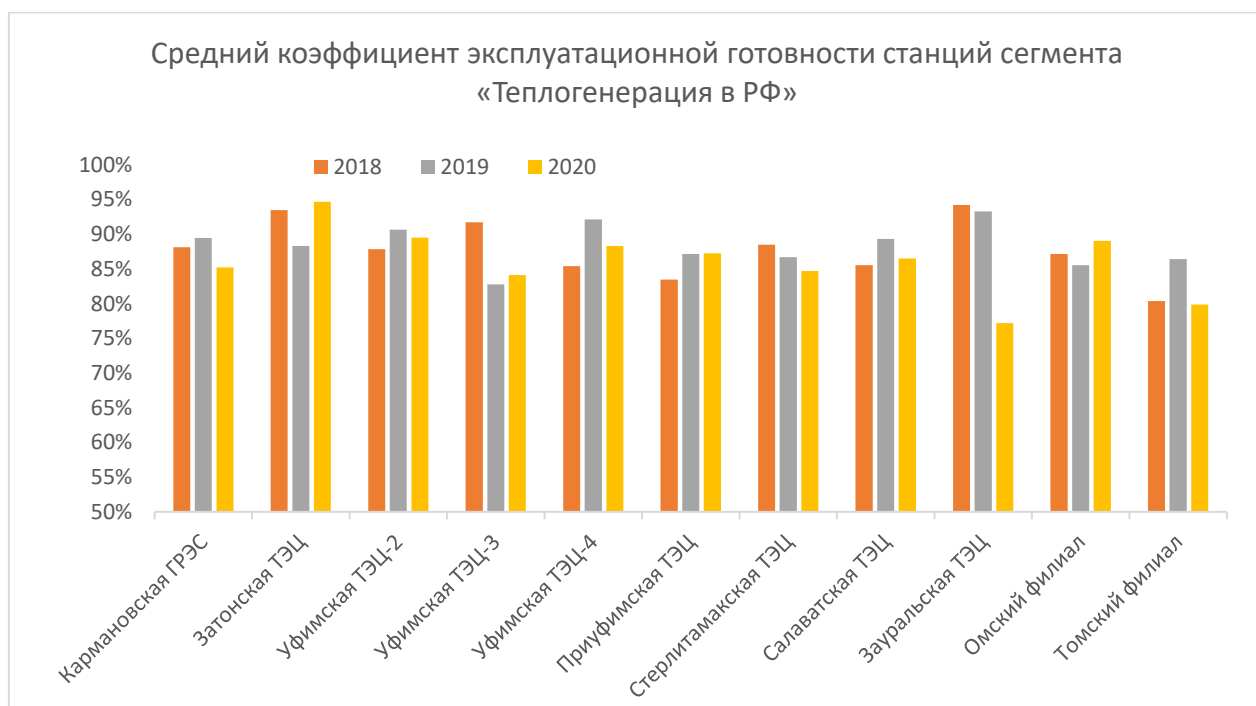
Ключевые мероприятия по ремонту и реконструкции в сегменте «Электрогенерация в РФ»

Мероприятия	Результат
Капитальный ремонт газовой турбины ст. № 12 энергоблока № 1 Северо-Западной ТЭЦ	
Инспекция горячего тракта газовой турбины и замена лопаточного аппарата	Продление ресурса газовой турбины ст. № 12 на пять лет.

Модернизация генератора энергоблока № 8 Костромской ГРЭС		
Модернизация генератора энергоблока № 8 Костромской ГРЭС, изготовленного в 1972 г., обусловленная техническим состоянием.	Увеличение мощности генератора с 320 до 350 МВт и снятие ограничений на последующую модернизацию силового тепломеханического оборудования (в рамках реализации программы КОММод).	
Техническое перевооружение генератора Г-2 Северо-Западной ТЭЦ с полной заменой обмотки статора и применением современной изоляции повышенной теплопроводности		
Полная замена обмотки статора из-за виброисковой эрозии полупроводящего покрытия в зоне выхода стержня из паза, приведшей к преждевременному старению изоляции.	Изменение типа изоляции обмотки статора с Global VPI на Resin rich с продлением срока службы генератора, улучшением изоляционных свойств обмотки, её тепловых характеристик. Обеспечена возможность проведения эксплуатационных испытаний и измерений параметров генератора в большем объеме.	

8.3.8.2. Ремонт и реконструкция в сегменте «Теплогенерация в РФ» [EU30]

В 2020 г. средний коэффициент эксплуатационной готовности электростанций подсегмента «Генерация Башкирии» незначительно снизился относительно прошлого года, составив 86,6% относительно 88,8% в 2019 г. Также снижение коэффициента произошло и в АО «Томская генерация» с 86,4% до 79,9%. При этом в АО «ТГК-11» произошел значительный рост коэффициента с 85,6% до 89% в 2020 г. Причинами изменений являются сроки и объемы ремонтных кампаний дочерних обществ.



Ключевые мероприятия по ремонту и реконструкции в сегменте «Теплогенерация в РФ»

Мероприятия	Результат
Модернизация и капитальный ремонт оборудования Омской ТЭЦ-5	
Капитальный ремонт турбоагрегата с заменой соплового аппарата, двух ступеней ротора высокого давления, ремонт корпусных частей	Продление паркового ресурса турбоагрегата с восстановлением проектных характеристик, снижение ограничений установленной мощности в

цилиндров. Капитальный ремонт градирни с восстановлением ж/б конструкций днища, стенок чаши и фундаментов башни, ж/б колонн градирни др. Техническое перевооружение электрофильтра с монтажом газоочистного оборудования, газоходов и дымососов.	летние периоды, увеличение степени очистки фильтра с 98,7% до 99,51%.
Капитальный ремонт энергоблока ст. № 2 Кармановской ГРЭС	
Замена ширмового пароперегревателя парового котла с заменой марки стали змеевиков, набивки РВП и гибов трубопроводов в пределах котла. Ремонт паровой турбины К-300-240 замена рабочих лопаток регулирующей ступени РВД, замена рабочих лопаток 28-й ступени РСД, замена бандажей на двух ступенях РВД и двух ступенях РСД.	Продление ресурса и увеличение надёжности эксплуатации, с улучшением технико-экономические показателей оборудования.
Капитальный ремонт турбоагрегата ст. № 5 Уфимской ТЭЦ-2	
Замена рабочих лопаток регулирующей ступени РВД; рабочих лопаток и диска 29-й ступени РНД; бандажных и контактных колец ротора генератора; заводской ремонт возбuditеля с заменой обмотки статора; модернизация пароструйного эжектора с установкой новой модернизированной трубной системы из профилированных коррозионностойких трубок.	Продление ресурса и увеличение надёжности эксплуатации. Модернизация щита, а также ЭГСП паровой турбины с реализацией функций САУ ЭГСП в существующем АСУТП на базе ПТК «КРУГ-2000» с созданием опытного образца с применением ПТК российского производства.
Капитальный ремонт гидроагрегата ст.№ 3 Павловской ГЭС	
Ремонт сегментов опорного и направляющего подшипников с заменой фторопластового слоя. Проведён завершающий этап по модернизации Павловской ГЭС в части замены защитных механизмов гидроагрегатов.	Повышение надёжности оборудования и продление срока службы гидроагрегатов.

8.3.9. Перспективы развития направления «Генерация»

В соответствии со [Стратегией развития «Интер РАО» до 2025 г. с перспективой до 2030 г.](#) в долгосрочной перспективе генерация продолжит играть ключевую роль в деятельности Группы и будет являться приоритетным направлением развития.

В ближайшей перспективе «Интер РАО» сосредоточится на реализации мероприятий по модернизации генерирующих объектов, отобранных в рамках участия в общегосударственной программе модернизации генерирующих объектов тепловых электростанций, утверждённой постановлением Правительства России от 25.01.2019 № 43.

По итогам прошедшего в 2020 г. отбора проектов модернизации на 2026 г. «Интер РАО» получило 46% от квоты в 3,8 ГВт (1,75 ГВт). Суммарный объём мощности отобранных проектов Группы в конкурсах КОММод на 2022–2026 гг. составляет около 8,5 ГВт, что эквивалентно 40% всей программы.

При развитии существующих тепловых активов концентрация усилий будет направлена на реализацию имеющегося потенциала по повышению эффективности.

Также предполагается проработка вариантов участия «Интер РАО» в проектах ВИЭ в России, рассмотрение возможности приобретения генерирующих активов, работающих на основе ВИЭ, взаимодействие с крупными участниками рынка ВИЭ в России в целях возможного взаимовыгодного сотрудничества.

8.4. Зарубежные активы

8.4.1. Описание бизнес-направления [EU1,2,4]

Страна	Актив	Специализация					
Электростанции			Установленная электрическая мощность, МВт	Установленная тепловая мощность, МВт	Выработка электроэнергии в 2020 г., млн кВт·ч	Отпуск тепла в 2020 г., тыс. Гкал.	Доля выработки в стране, %
Грузия	АО «Храми ГЭС-I»	Гидростанция	113	—	399	—	3,6%
	АО «Храми ГЭС-II»	Гидростанция	114	—			
Приднестровская Молдавская Республика	ЗАО «Молдавская ГРЭС»	Тепловая электростанция	2 520	166	4 689	98	90,3%
Литва	Vydmantai Wind Park UAB ²⁴	Ветропарк	30	—	74	—	1,5%
Сетевые активы			Протяжённость сетей	Продажа электроэнергии в 2020 г., млн кВт·ч	Доля на рынке в стране, %		
Грузия	АО «Теласи»	Распределительные сети	6098 км ВЛ 2 341 км ²⁵ КЛ 3 757 км ²⁶	2 477	22%		

АО «Храми ГЭС-I» и АО «Храми ГЭС-II»

Образуют каскад гидроэлектростанций на реке Храми. Компании ежегодно вырабатывают более 3% всей электроэнергии, производимой в Грузии. Суммарная установленная мощность двух

²⁴ Является дочерним предприятием AB INTER RAO Lietuva, входящим в сегмент «Трейдинг в РФ и Европе».

²⁵ ВЛ – воздушные линии электропередачи напряжением от 0,4 до 110 кВ.

²⁶ КЛ – кабельные линии электропередачи напряжением от 0,4 до 35 кВ.

гидроэлектростанций составляет 227,2 МВт. Электроэнергия реализуется по договорам, заключённым с АО «Теласи».

АО «Теласи»

Одна из крупнейших электросетевых и сбытовых компаний Грузии, в компании по фактическому состоянию на 31.12.2020 количество работников составило 1983 человек. Основные виды деятельности: покупка и продажа электроэнергии, обслуживание и эксплуатация электрических сетей, передача электроэнергии, техническое обслуживание абонентов, администрирование единой системы электроснабжения, водоснабжения и очистки в г. Тбилиси. АО «Теласи» приобретает электроэнергию (мощность) на оптовом рынке электроэнергии (мощности), а также по прямым договорам с производителями электроэнергии в целях обслуживания потребителей Тбилиси и близлежащих сёл.

Общая протяжённость линий электропередач АО «Теласи» по состоянию 31.12.2020 составила 6098 км [EU4]

Протяжённость линий электропередачи, в т. ч:	6 098
воздушные ЛЭП (по цепям), всего	2 341
- уровень напряжения 110 кВ	249
- уровень напряжения 35 кВ	89
- уровень напряжения 10 кВ	113
- уровень напряжения 6 кВ	197
- уровень напряжения 0,4 кВ и ниже	1 693
кабельные ЛЭП, всего	3 757
- уровень напряжения 35 кВ	101
- уровень напряжения 10 кВ	367
- уровень напряжения 6 кВ	1 379
- уровень напряжения 0,4 кВ и ниже	1 910

ЗАО «Молдавская ГРЭС»

Одна из крупнейших тепловых станций подобного типа на Европейском континенте, обеспечивающая электроэнергией Приднестровье и Молдову. Молдавская ГРЭС установленной мощностью 2 520 МВт как генерирующий узел является неотъемлемой частью единой энергосистемы Молдавии и Украины. Её открытые распределительные устройства играют исключительную роль в передаче электроэнергии для потребителей Молдовы и в возможной передаче в страны Евросоюза.

Vydmantai Wind Park UAB

Ветропарк мощностью 30 МВт в Литве. Электроэнергию в парке производят 15 ветроэлектроустановок мощностью 2 МВт каждая. Станция включена в отрезок передаточных сетей литовской энергетической системы Паланга – Швянтойи.

8.4.2. Результаты операционной деятельности [EU4 12, 28, 29]

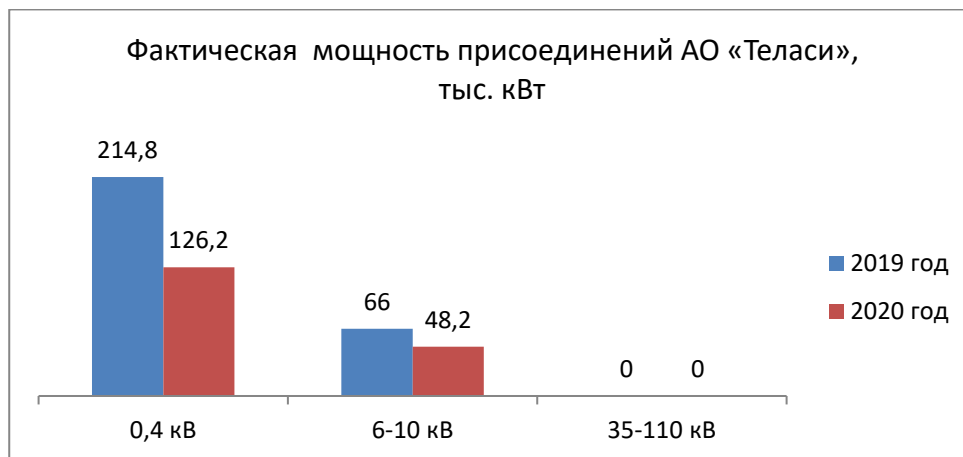
Грузия

Установленная электрическая мощность генерирующих активов в 2020 г. осталась без изменения и составила 227,2 МВт. Снижение совокупной выработки электроэнергии в 2020 г. на 9,8% сложилось вследствие более низкого уровня водного баланса притоков.

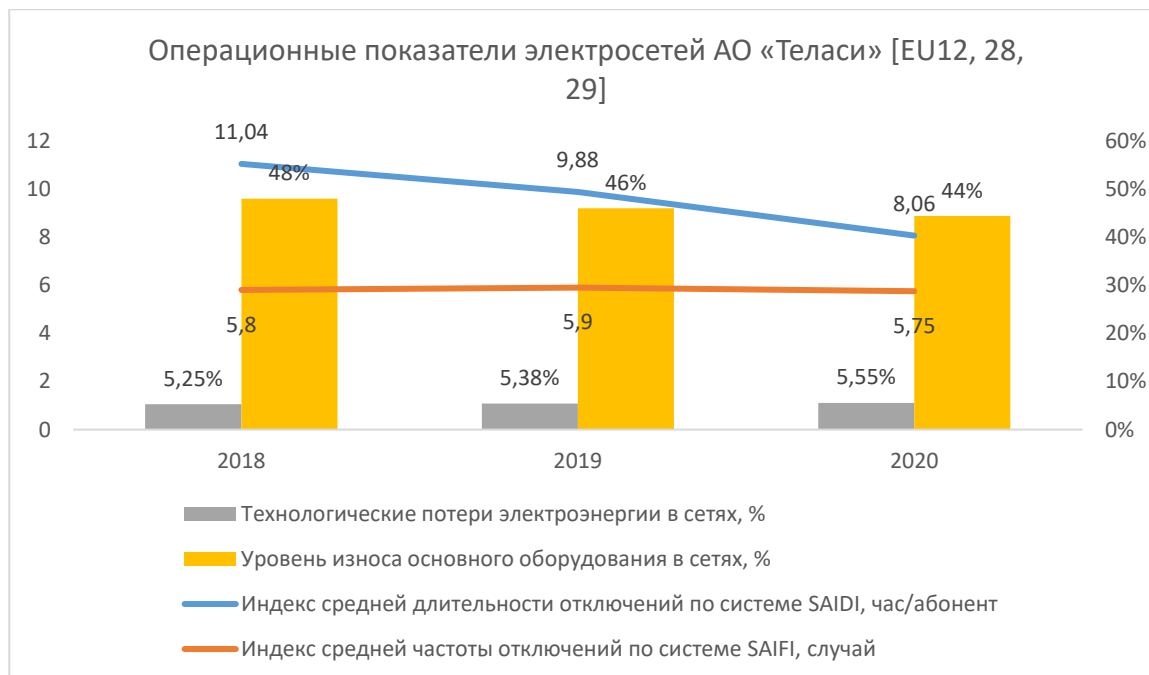
В 2020 г. полезный отпуск покупной электроэнергии компанией АО «Теласи» был на 9,8% ниже уровня предшествующего года за счёт сокращения потребления в коммерческом секторе по причине введённых в Грузии ограничений, связанных с эпидемиологической обстановкой (COVID 19).

Проекты по подключению новых абонентов являются важным направлением деятельности АО «Теласи». Проекты подразумевают устройство сети новым абонентам согласно постановлению Национальной комиссии по регулированию энергетики и водоснабжения Грузии (ГНЭРК) №20 от 18.09.2008.

За 2020 г. от новых потребителей, потребителей на увеличение мощности и от существующих потребителей поступило 7 557 заявлений на подключение суммарной мощностью 194,9 тыс. кВт, осуществлено 5 772 технологических присоединений к электрической сети потребителей суммарной мощностью 174,4 тыс. кВт.



Проведённые АО «Теласи» технические и ремонтные работы в 2020 г. позволили зафиксировать потери электроэнергии в сетях на уровне 5,55%, что ниже нормативов, которые согласно постановлению ГНЭРК №21 от 30.08.2018 составляют 5,85%. Общая протяжённость линий электропередач АО «Теласи» увеличилась на 3,6% до 6 098 км [EU4] вследствие строительства линий для новых потребителей и новых кабельных линий для резервирования сети, а также реконструкции и модернизации сетей.



Молдавия

Установленная электрическая мощность ЗАО «Молдавская ГРЭС» в 2020 г. осталась без изменения. Общий объем выработанной электроэнергии в 2020 г. вырос на 10,5% по сравнению с прошлым годом и составил 4 689 млн кВт·ч (90,3% объема выработки электроэнергии в стране), что связано с увеличением отпуска электроэнергии на экспорт в Молдову и ростом спроса на электроэнергию со стороны потребителей на внутреннем рынке ПМР. Коэффициент использования установленной мощности вырос на 2,0 п. п. по сравнению с 2019 г. Удельный расход условного топлива на отпуск электроэнергии с шин увеличился на 0,5% по сравнению с 2019 г. Основным видом используемого топлива в 2020 г. оставался природный газ, составивший 99,9% в топливном балансе станции.

Vydmantai Wind Park UAB

В 2020 г. ветропарк выработал 74 млн кВт·ч электроэнергии, что на 14,8% больше, чем в 2019 г.

8.4.3. Финансовые результаты по сегменту

Показатели	Сегмент «Зарубежные активы»			
	2018	2019	2020	2020/2019
Выручка, млн руб.	26 817	24 011	22 820	−5%
Доля в выручке Группы «Интер РАО», %	3%	2%	2%	0 п. п.
Операционные расходы, в том числе:				
Расходы на приобретение э/э и мощности, млн руб.	(6 607)	(5 668)	(7 179)	27%
Расходы по передаче э/э, млн руб.	(1 779)	(1 714)	(1 402)	−18%
Расходы на топливо, млн руб.	(6 456)	(5 706)	(7 308)	28%
EBITDA, млн руб.	7 491	7 060	3 106	−56%
EBITDA margin, %	28%	29%	14%	−15 п. п.
Доля в EBITDA Группы «Интер РАО», %	6%	5%	3%	−2 п. п.

В отчетном периоде выручка сегмента «Зарубежные активы» снизилась на 1,2 млрд руб. (−5%). Основными факторами изменения выручки стали:

- уменьшение выручки в подсегменте Турция на 2,8 млрд руб. в связи с подписанием Протокола по передаче газовой станции в 2019 г. и отсутствием выручки за 2020 г.
- Рост выручки Молдавской ГРЭС на 2,2 млрд руб. благодаря росту поставок крупному потребителю электроэнергии, а также ослаблением курса рубля относительно доллара США.

Затраты на приобретение и передачу электроэнергии главным образом связаны с деятельностью АО «Теласи». Рост расходов на приобретение электроэнергии и мощности на 1,5 млрд руб. обусловлен увеличением средних тарифов на покупную электроэнергию. Снижение расходов на транспортировку и диспетчеризацию на 0,3 млрд руб. произошло вследствие уменьшения тарифа.

Затраты на топливо подсегмента «Молдавия» выросли на 1,6 млрд руб. вследствие роста выработки электроэнергии.

На снижение EBITDA по сегменту на 4 млрд руб. (−56%) в основном повлияло завершение проекта Тракуа Elektrik, а также ухудшение результатов подсегмента «Грузия» из-за превышения темпов роста тарифов на покупную электроэнергию над темпами роста отпускных тарифов. Отрицательные результаты EBITDA Турции и Грузии были частично нивелированы ростом показателя EBITDA на 345 млн руб. подсегмента «Молдавия» за счёт увеличения объемов поставок в условиях ослабления рубля.

8.4.4. Перспективы развития

В 2021 г. АО «Теласи» планирует присоединение новых абонентов к распределительной сети в количестве 27 тыс. Также будет осуществлена замена силовых трансформаторов на подстанциях «Чугурети» и «Санapiro» с целью увеличения мощности для обеспечения электроэнергии потребителей г. Тбилиси.

20.12.2019 в Грузии принят Закон «Об энергетике и водоснабжении», который предусматривает значительные изменения в энергетической отрасли. Предполагается создание оптового рынка электроэнергии по европейскому образцу, в том числе разделение вертикально-интегрированных электроэнергетических компаний. В связи с этим 08.09.2020 в Тбилиси была зарегистрирована новая энергосбытовая компания, входящая в Группу «Интер РАО» - ООО «ТЭЛМИКО», которой будут переданы энергосбытовые функции АО «Теласи».

ООО «ТЭЛМИКО» планируется присвоение статуса публичного поставщика в ареале действия АО «Теласи». ООО «ТЭЛМИКО» планирует также обслуживать абонентов, которые приобретают электроэнергию на условиях, отличных от условий публичной поставки.

8.5. Сбытовая деятельность

8.5.1. Описание бизнес-направления

Сегмент «Сбыт в РФ» объединяет компании Группы, основным направлением деятельности которых является сбыт (продажа) электрической энергии (мощности). В 2020 г. доля энергосбытовых компаний Группы на розничном рынке электроэнергии составила 18,2%, а клиентская база достигла порядка 17,2 млн клиентов. На прибыльность данного направления положительно влияет повышение уровня проникновения в рынок, экспансия профильных сервисов, а также расширение продуктового портфеля. «Интер РАО» видит большой потенциал для сегмента в диверсификации бизнеса за счёт развития дополнительных клиентских сервисов.

В состав сегмента входят:

- 11 энергосбытовых компаний (ЭСК) – гарантирующих поставщиков (ГП), функционирующих на территории 14 субъектов Российской Федерации;
- 4 единых информационно-расчётных центра (ЕИРЦ), осуществляющих функцию очного обслуживания клиентов – физических лиц;
- 3 независимые (нерегулируемые) энергосбытовые компании (НЭСК), осуществляющие сбыт электрической энергии крупным промышленным потребителям на территории 66 субъектов Российской Федерации.

8.5.2. Результаты операционной деятельности [EU3]

В 2020 г. объём реализации электроэнергии компаний сегмента «Сбыт в РФ» снизился относительно уровня 2019 г. на 2,4% и составил 193 748 млн кВт·ч. На изменение показателя повлияли следующие факторы:

- объём реализации электроэнергии АО «Петербургская сбытовая компания» снизился на 1 933 млн кВт·ч или 6,2%, что обусловлено снижением потребления предприятий сферы малого и среднего бизнеса в результате введения ограничительных мер по нераспространению коронавирусной инфекции;
- объём реализации электроэнергии АО «Мосэнергосбыт» снизился на 1 421 млн кВт·ч или 1,6%, что вызвано влиянием температурного фактора (температура наружного воздуха в московском регионе в 1 кв. 2020 г. превысила показатель аналогичного периода прошлого года на 3,7°C - самый тёплый квартал за период наблюдений с 1972 г.), а также снижением

потребления предприятий в период ограничительных мер по нераспространению коронавирусной инфекции.

Нерегулируемые сбытовые компании продемонстрировали совокупное снижение объемов реализации электроэнергии в размере 1 551 млн кВт•ч, или 5,1%, что преимущественно обусловлено снижением потребления электроэнергии дочерними обществами "Роснефти", вследствие ограничений на добычу по соглашению ОПЕК+ и действием мер по нераспространению коронавирусной инфекции.

	2018	2019	2020	2019/2020
Полезный отпуск в России, млрд кВт•ч	1 076,1	1 075,2	1 050,4	-2,3%
Полезный отпуск по сегменту, млн кВт•ч	191 908	198 456	193 748	-2,4%
Доля полезного отпуска сегмента в России*, %	17,7%	18,3%	18,2%	-0,1 п. п.

*Без учёта операций на оптовом рынке.

Для всех гарантирующих поставщиков ключевыми факторами сокращения объемов реализации стали более высокая температура воздуха в 2020 г. по сравнению с температурой в 2019 г., а также снижение объемов потребления в связи с введением ограничительных мер по предотвращению распространения COVID-19 во 2 кв. 2020 г. Продолжается процесс выхода крупных потребителей электроэнергии на ОРЭМ.

Прирост клиентской базы в 2020 г. по сравнению с 2019 г. ожидался на уровне 235 тыс. клиентов, при этом фактический прирост составил 369 тыс. и позволил достичь уровня в 17,2 млн клиентов. Наибольшее увеличение клиентской базы произошло в АО «Петербургская сбытовая компания» (+ 90 тыс. потребителей) и АО «Мосэнергосбыт» (+ 186 тыс. потребителей). Определяющими факторами увеличения клиентской базы стали, принятие на обслуживание абонентов от сторонних организаций, в основном управляющих компаний (принимались на прямые расчёты физические лица в соответствии с решениями общих собраний собственников жилых помещений многоквартирных домов), переход на прямые расчёты с гарантирующим поставщиком собственников земельных участков, ранее осуществлявших расчёты с СНТ и ЖСК, приём на расчёты новых бытовых абонентов (новостройки), заключение новых договоров с непромышленными потребителями, а также потребителями, приравненными к населению.

Количество обслуживаемых потребителей на конец года [EU3]

	2018	2019	2020	2020/2019
Население, ЖКХ, УК, ТСЖ, ЖСК и приравненные к ним	15 212 591	16 488 029	16 849 567	2,2 %
Промышленность	13 814	14 875	15 229	2,4 %
Транспорт и связь	335	588	1 453	147,1 %
Прочие коммерческие предприятия	247 503	268 638	273 949	2,0 %
Сельское хозяйство	9 620	10 195	10 751	5,5 %
Бюджетные учреждения	34 932	37 554	37 839	0,8 %
Всего	15 518 795	16 819 879	17 188 788	2,2 %

8.5.3. Выполнение договорных обязательств [EU27]

Компании сегмента ведут постоянную работу по повышению платежной дисциплины потребителей. В 2020 г. это было особенно актуальной ввиду ограничительных мер, введенных в целях предотвращения распространения коронавирусной инфекции. В результате этих мер возможности энергосбытовых компаний в части взыскания задолженности были временно сокращены. Так, Постановлением Правительства РФ от 02.04.2020 № 424 «Об особенностях предоставления коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов» (Постановление №424) до 01.01.2021 был установлен мораторий на право требования от должников-граждан уплаты неустоек (штрафов, пеней) за коммунальные услуги и введения ограничения или приостановления предоставления коммунальной услуги. Мораторий отразился не

только на платежной дисциплине граждан, но и организаций, чье финансовое состояние в значительной степени зависит от платежей физических лиц за коммунальные услуги и ресурсы, таких, как исполнители коммунальных услуг и предприятия ЖКХ, оказывающие услуги тепло и водоснабжения.

Также на платежной дисциплине потребителей отразился режим самоизоляции, действовавший с апреля по июнь 2020 г. В этот период была приостановлена деятельность организаций по оказанию развлекательных, бытовых услуг, проведению культурно-массовых мероприятий. С серьезными проблемами столкнулись организации гостиничного бизнеса, общественного питания. Образовательные учреждения перешли на дистанционный режим работы. Часть данных ограничений сохранена и в настоящее время.

Собираемость платежей за поставленную электроэнергию.

	2018	2019	2020
Собираемость платежей за поставленную электроэнергию в розничном сегменте	98,8%	99,6%	99,5%

За счёт усиления работы по востребованию дебиторской задолженности удалось не допустить значительного снижения собираемости в 2020 г. Небольшое снижение по сравнению с 2019 г. обусловлено снижением платежной дисциплины категорий потребителей, наиболее затронутых пандемией COVID-19 (население, ресурсоснабжающие организации, исполнители коммунальных услуг, организации малого и среднего бизнеса).

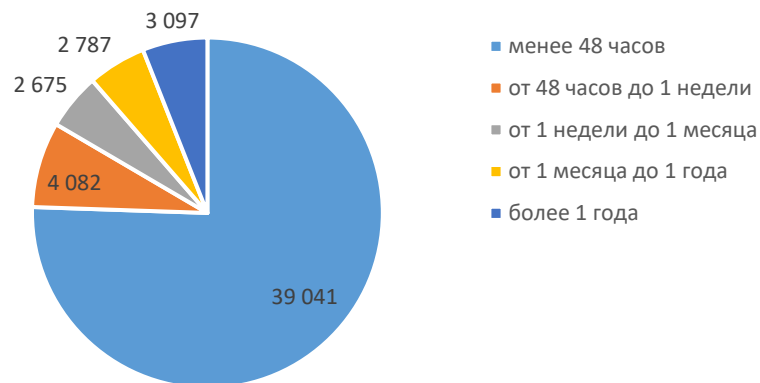
Особое внимание в работе с должниками – юридическими лицами в 2020 г. было сфокусировано на эффективных методах воздействия – введение ограничений режима электропотребления и судебной работе.

В работе с физическими лицами, учитывая, что с апреля по декабрь 2020 г. действовал мораторий на введение ограничений, были значительно увеличены объёмы судебного взыскания, а также расширены способы досудебного урегулирования задолженности, в особенности, подразумевающие дистанционное общение с потребителями (телефонный обзвон, баннеры в личном кабинете клиента, включение необходимой информации в квитанции, направление уведомлений и писем информационного характера и т.д.).

Основным фактором, оказавшим влияние на значительное снижение количества отключений ЭСК бытовых абонентов в 2020 г. стало Постановление № 424, которое ввело мораторий на проведение ограничений или отключений коммунальных услуг до 01.01.2021.

Количество отключений бытовых абонентов за неуплату в разбивке по длительности отключений в 2020 г. [EU27]

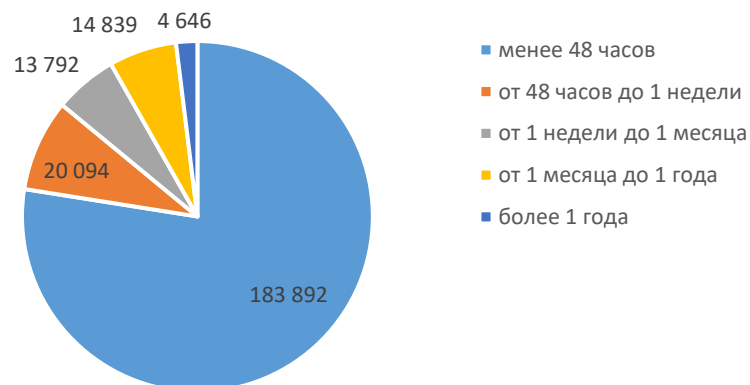
51 682 отключений



27

Количество отключений бытовых абонентов за неуплату в разбивке по длительности отключений в 2019 г. [EU27]

245 262 отключений



28

8.5.4. Финансовые результаты сегмента «Сбыт в РФ»

Показатели	Сегмент «Сбыт в Российской Федерации»			
	2018	2019	2020	2020/2019
Выручка, млн руб.	632 368	695 098	696 696	0,2%
Доля в выручке Группы «Интер РАО», %	66%	67%	71%	+4 п.п.
Операционные расходы, в т.ч.:				
Расходы на приобретение э/э и мощности, млн руб.	(368 026)	(412 102)	(413 302)	0,3%
Расходы по передаче э/э, млн руб.	(218 047)	(233 393)	(233 671)	0,1%

²⁷ Информация по ГП и НЭСК

²⁸ Учёт продолжительности времени между урегулированием задолженности и обратным подключением потребителя не ведётся.

EBITDA, млн руб.	24 960	25 807	24 412	-5,4%
EBITDA margin*, %	4%	4%	4%	0 п.п.
Доля в EBITDA Группы «Интер РАО», %	21%	18%	20%	2 п.п.

*Показатель EBITDA margin рассчитан с учётом исключения межсегментной выручки сегмента «Сбыт в РФ» в сумме 1 821 млн руб. за 2020 г., 1 758 млн руб. за 2019 г. и в сумме 1 674 млн руб. за 2018 г.

Увеличение выручки сегмента на 1,6 млрд руб. (+0,2%) произошло преимущественно вследствие увеличения внешней выручки АО «Мосэнергосбыт», ООО «ССК», ООО «Энергосбыт Волга» и АО «Томскэнергосбыт» в основном в связи с ростом сбытовых надбавок и полезного отпуска населению и приравненным категориям в связи с массовым переводом физических лиц на удалённую работу. Негативный эффект на все сбытовые компании Группы оказали повышение средней температуры по сравнению с прошлым годом, снижение деловой активности малого и среднего бизнеса в связи с введением ограничений из-за коронавирусной инфекции, а также в ряде компаний – снижение выручки по крупным покупателям, ставшим прямыми потребителями энергорынка в 2020 г. Кроме того, в 2020 г. сократились доходы от штрафов и пеней вследствие введения моратория на начисление штрафов за несвоевременную оплату задолженности в период пандемии, и доходы от дополнительных платных сервисов из-за введения в действие федерального закона №522-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ в связи с развитием систем учёта электрической энергии (мощности) в РФ» (ФЗ №522), предусматривающего ведение работ по установке и обслуживанию приборов учёта за счёт гарантирующих поставщиков и сетевых организаций.

Выручка ООО «ОЭК» от внешних покупателей выросла на 15,0 млрд рублей в связи с получением статуса гарантирующего поставщика в Омской области с 01.01.2020. На сопоставимую сумму сократилась выручка Группы «Петербургская сбытовая компания», имевшей статус гарантирующего поставщика в регионе в предшествующий год.

Рост расходов на покупную электроэнергию и мощность на 1,2 млрд руб. в целом по сегменту связан с увеличением цен на покупную мощность. Рост расходов на услуги по передаче электроэнергии на 0,3 млрд руб. связан с превышением эффекта от роста регулируемых тарифов над эффектом от уменьшения потребления электроэнергии.

Показатель EBITDA сегмента «Сбыт в Российской Федерации» по итогам 2020 г. снизился по сравнению с результатом сопоставимого периода на 1,4 млрд руб., или более 5%, как результат разнонаправленного влияния указанных выше факторов.

8.5.5. Коммерческие сервисы

Идеология энергосбытовой организации в «Интер РАО» – повышение качества обслуживания потребителей за счёт конкуренции в энергосбытовом секторе электроэнергетического бизнеса. В целях расширения бизнес-направлений розничного бизнеса в Группе компаний активно развивается направление коммерческих сервисов:

- установка и обслуживание систем и приборов учёта электроэнергии и прочих ресурсов (включая системы АИСКУЭ);
- электромонтажные, сантехнические, строительные работы;
- реализация электротехнической продукции;
- подготовка технической документации и комплексные решения в области энергосбережения и энергоэффективности;
- оказание консалтинговых услуг в области энергосбережения;
- формирование объединённого/единого платёжного документа.

Выручка энергосбытовых активов и ЕИРЦ Группы за предоставление коммерческих сервисов в 2020 г. составила 4 366 млн руб. (0,6% общей выручки по сегменту). Снижение по сравнению с показателем 5 509 млн руб. в 2019 г. обусловлено падением деловой активности в период действия ограничительных мер. В то же время, по отдельным направлениям, таким как реализация

электротехнической продукции и посредническая деятельность выручка выросла относительно прошлого года. На фоне законодательных изменений произошла реструктуризация продуктового портфеля со смещением фокуса на предоставление услуг в сегменте юридических лиц.

8.5.6. Развитие интеллектуальных систем учёта

С 01.07.2020 к гарантирующим поставщикам и сетевым компаниям как профессиональным участникам розничных рынков электрической энергии в соответствии с ФЗ №522 перешла лишь обязанность обеспечивать установку/замену приборов учёта, без внедрения интеллектуальных функций. Так как описание того, что понимается государством под «умными» приборами учёта, появилось только в середине июня 2020 г., производство соответствующих всем требованиям приборов учёта электроэнергии не могло обеспечить весь рынок. Поэтому срок для перехода от обычного учёта к интеллектуальным приборам установлен законодателем с 1 января 2022 г.

В целях выполнения требований ФЗ №522 во второй половине 2020 г. запущен процесс по замене приборов учёта вышедших за межповерочный интервал (либо их установке в местах отсутствия) на приборы учёта доступные на рынке.

На данный момент проект по созданию интеллектуальных систем учёта в энергосбытовых компаниях ПАО «Интер РАО» находится в стадии детальной проработки.

8.5.7. Цифровизация

В 2020 г. на фоне ограничений из-за распространения COVID-19 розничный бизнес уделял особое внимание повышению доступности электронных сервисов обслуживания клиентов, расширению функциональности, а также переводу взаимодействия с клиентами из офлайна в онлайн. Существующие сервисы на базе официальных сайтов компаний:

- личный кабинет;
- интернет-приемная;
- передача показаний приборов учёта;
- оплата начислений без регистрации;
- печать квитанций для наличной оплаты;
- запись онлайн на посещение офисов.

Компании Группы активно работают над цифровизацией своей деятельности и основным приоритетом являются действия, выполнение которых позволит максимально перевести взаимодействие с клиентами в онлайн. Так, в 2020 г. 9 компаний Группы перешли на единое решение Личного кабинета клиента, которое позволило многим клиентам получить доступ к новым для себя электронным сервисам. Ряд энергосбытовых компаний запустили мобильные приложения, позволяющие взаимодействовать с личным кабинетом с мобильного устройства.

Запущен ряд проектов, исполнение которых позволит прийти к полной унификации электронных сервисов Компаний Группы, а также закрыть все потребности клиентов в части взаимодействия с энергосбытовыми компаниями и ЕИРЦ.

8.5.8. Кибербезопасность и защита персональных данных потребителей [GRI 418]²⁹

В 2020 г. для совершенствования механизмов информационной безопасности сегмента реализуются Программы развития информационной безопасности, включающие проекты по актуализации системы защиты персональных данных:

- технические решения для защиты информационных систем, обрабатывающих персональные данные (ИСПДн);
- технические решения для защиты информации с использованием средств криптографической защиты каналов связи;
- комплекс программных и аппаратных средств для противодействия кибератакам.

Так же в компаниях сегмента «Сбыт в РФ» определены ответственные за организацию защиты конфиденциальной информации. Созданы комиссии по определению уровня защищенности персональных данных при их обработке в информационной системе управления сбытом электроэнергии бытовым потребителям.

Компании сегмента используют многоуровневую систему программно-технических средств защиты информации, помимо технических мероприятий, сотрудники на регулярной основе выполняют контроль уязвимостей систем безопасности.

В качестве решений, обусловленных пандемией коронавируса (COVID-19), разработаны рекомендации по безопасности при организации дистанционных рабочих мест пользователей. Соответствующие технические решения реализованы на основе эксплуатируемых в «Интер РАО» продуктов и оборудования.

8.5.9. Оценка степени удовлетворения потребителей

Компании сегмента уделяют большое внимание построению доверительных взаимоотношений со своими клиентами. Уровень качества обслуживания регулярно проверяется, а для сотрудников организуется обучение. Для выявления потребностей клиентов компания на регулярной основе проводит опросы и исследования собственными силами и с привлечением сторонних организаций.

С целью обеспечения клиентоориентированного подхода, в 2020 г. была впервые проведена сегментация клиентской базы, а также построены карты клиентского опыта в части регулируемой деятельности и конкурентных сервисов. На основе полученных данных разработаны обновленные стандарты обслуживания, внедрение которых планируется в энергосбытовых компаниях и ЕИРЦ Группы в 2021 г.

В 2020 г. прошла вторая волна опроса удовлетворенности клиентов физических лиц всех ЕИРЦ и энергосбытовых компаний «Интер РАО» с использованием международных методик TLR (сводная оценка уровня вовлеченности и лояльности клиентов). Общее количество опрошенных составило 3 375 человек. Общий уровень вовлеченности и лояльности (TLR) составил 64% что выше результата 2019 г. на 5 пунктов. Выше всего клиенты всех сегментов оценили вежливость и профессионализм персонала, а наиболее лояльными клиентами являются люди старшего возраста.

8.5.10. Факторы, влияющие на развитие отрасли

Интеллектуальные системы учёта электрической энергии (ИСУ). С 01.07.2020 г. ответственность за установку, замену, эксплуатацию приборов учёта перешла от потребителей к профессиональным участникам рынка – сетевым организациям и гарантирующим поставщикам. Гарантирующие

²⁹ Подход в области менеджмента: Система защиты персональных данных.

поставщики с 01.01.2022 г. обязаны предоставлять доступ к минимальному набору функций ИСУ, который будет утверждён Правительством РФ. Идет разработка необходимых нормативных правовых актов.

Резерв максимальной мощности (РММ). Предусматривается введение новой обязанности для потребителей по оплате услуг по передаче электроэнергии в части оплаты РММ. Обязанность по оплате РММ будет возникать, если по итогам годового периода объём РММ составлял более 40% от максимальной мощности в каждый последовательный месяц года (при условии, что потребитель не перераспределил мощность в пользу других потребителей и/или не отказался от имеющихся резервов в пользу сетевой организации). РММ будет подлежать оплате с учётом понижающего коэффициента с перспективой постепенного перехода к полной оплате мощности.

Агрегаторы управления спросом и Активные энергетические комплексы (АЭК). Агрегаторы управления спросом стали полноценным инструментом обеспечения баланса спроса и предложения как на оптовом, так и на розничных рынках электрической энергии. Пилотный проект продлен до конца 2021 г. АЭК – новый вид микрогрида, используемый преимущественно группами промышленных и коммерческих потребителей, в котором объединены различные субъекты (производители и потребители электроэнергии), вступающие в экономические отношения по поводу производства и потребления электроэнергии и мощности, как внутри микрогрида, так и из внешней по отношению к АЭК сети. Проект запущен и по результатам экономической оценки может быть утвержден как элемент розничных рынков электроэнергии.

Заправка электротранспорта и системы накопления электроэнергии. Заправка электротранспорта выведена из-под действия норм о энергосбытовой деятельности, что станет стимулом экономического развития данного вида бизнеса. Системы накопления электроэнергии требуют установления правового режима их функционирования и в зависимости от вектора их развития могут стать частью системы управления спросом на электроэнергию или элементом распределенной генерации.

«Низкоуглеродные» сертификаты и микрогенерация. Предусматривается внедрение в обращение на территории России низкоуглеродных сертификатов. Сертификаты – это электронный документ, выдаваемый по факту производства электроэнергии с использованием атомной или возобновляемой генерации. Сертификат представляет собой набор («пакет») рыночных прав, основанных на экологическом эффекте при производстве определённого объёма электроэнергии. Эффект заключается, прежде всего, в более низком, по сравнению со сжиганием ископаемого топлива, уровне негативного воздействия на окружающую среду и здоровье человека.

Под микрогенерацией понимается принадлежащий потребителю объект генерации на основе возобновляемых источников энергии, используемый для собственного потребления, а также для продажи электроэнергии. Данная генерация должна по мощности составлять не более 15 кВт и быть технологически присоединена к объектам электросетевого хозяйства с уровнем напряжения до 1000 вольт. Микрогенерации предоставляется право продавать излишки электроэнергии на розничных рынках.

Лицензирование энергосбытовой деятельности и ее перенос. Деятельность энергосбытовых компаний с 01.07.2020 не могла осуществляться без соответствующей лицензии. Выдавать разрешения должен соответствующий Департамент в Минэнерго РФ, а рассматривать документы от соискателей – комиссия, созданная при лицензирующем органе. При этом срок осуществления энергосбытовой деятельности без лицензии был продлен до 01.07.2021 г. Все сбытовые компании «Интер РАО» готовы к введению данного механизма.

«Регуляторная гильотина». Предусматривается признание утратившими силу устаревших нормативных правовых актов СССР, РСФСР, Правительства России, а также отмена нормативных правовых актов, которые содержат обязательные требования, соблюдение которых оценивается при

проведении мероприятий по государственному контролю за деятельностью компаний (в том числе энергосбытовых).

Задолженность потребителей. Планируется изменение параметров работы с дебиторской задолженностью через изменения законодательства в части взимания комиссий и организации досудебной и судебной работы по возврату просроченной задолженности. Приняты нормативные акты, ограничивающие возможность судебной работы без предоставления информации об идентификационных данных должников, а также запрет на передачу (уступку) долгов граждан за электроэнергию третьим лицам (в том числе коллекторам). На рассмотрении органов государственной власти и экспертного сообщества находится ряд законопроектов, ограничивающих право, в частности, платежных агентов, банковских платежных агентов на взимание с граждан комиссии за проведение платежей за ЖКУ, а также запрет на привлечение третьих лиц к работе с задолженностью граждан (в том числе обзвон, введение режима ограничения энергопотребления, судебная защита и др.). Комплекс указанных изменений может негативно повлиять на сегмент «Сбыт в РФ».

8.5.11. Перспективы развития

Принимая во внимание отсутствие стабильности нормативной базы в области регулирования розничного бизнеса, а также высокий уровень конкуренции за потребителей из смежных сегментов, в соответствии со [Стратегией развития «Интер РАО» до 2025 г. с перспективой до 2030 г.](#) основная концентрация усилий Компании будет сосредоточена на существующем контуре энергосбытовых активов в целях реализации имеющегося потенциала по повышению операционной эффективности и качества клиентского обслуживания.

Одним из целевых показателей Стратегии является доля присутствия на российском сбытовом розничном рынке.

	Факт	Стратегические цели	
	2020	2025	2030
Целевая доля на российском розничном рынке, %	18,2%	>18%	~20%

8.6. Трейдинг в Российской Федерации и Европе

8.6.1. Описание бизнес-направления

ПАО «Интер РАО» является единственным участником экспортно-импортных операций на внутрироссийском оптовом рынке электроэнергии и мощности. Компания также обеспечивает зарубежные поставки электроэнергии дочернего общества АО «ВЭК» и сторонней компании как агент. Трейдинговые компании Группы в странах Северной Европы и Балтии осуществляют торговые операции по купле-продаже электроэнергии на единой биржевой площадке Nord Pool и Nasdaq OMX Commodities, в Польше – на национальной бирже PolPx.

В состав сегмента «Трейдinг в РФ и Европе» входит восемь компаний, осуществляющих торговые операции с электроэнергией и мощностью. Поставки электроэнергии осуществляются по коммерческим договорам, включая поставки в рамках соглашений / договоров о параллельной работе с зарубежными энергосистемами и договоров оказания аварийной взаимопомощи.

8.6.2. Положение сегмента на рынке

Основные общества, осуществляющие трейдинговые операции

ПАО «Интер РАО»	Оператор экспорта и импорта электроэнергии на территории Российской Федерации	Россия
RAO Nordic Oy	Закупка электроэнергии у ПАО «Интер РАО» для её последующей реализации в страны Северной Европы	Финляндия
AB INTER RAO Lietuva	Один из крупнейших независимых поставщиков электроэнергии в Литве и ведущий игрок электроэнергетического рынка стран Балтии	Литва
SIA INTER RAO Latvia	Один из независимых поставщиков электроэнергии на латвийском энергетическом рынке	Латвия
INTER RAO Eesti OU	Продажа электроэнергии на эстонском энергетическом рынке	Эстония
IRL Polska Sp. z o.o.	Осуществляет деятельность по торговле электроэнергией в Польше	Польша
АО «ВЭК»	Осуществляет поставку электроэнергии в Китай и Монголию и является участником совместных проектов, направленных на развитие экспорта российской электроэнергии в Китай и Монголию, а также сотрудничество в энергетической сфере с другими странами Азии и Азиатско-Тихоокеанского региона	Россия
ООО «Интер РАО Грузия»	Совместно контролируемая компания, которая, являясь участником энергорынка Грузии, осуществляет закупки электроэнергии из России и её последующую реализацию на внутреннем рынке электроэнергии Грузии	Грузия

Торговые операции сегмента «Трейдинг», млн кВт·ч ³⁰

	2018	2019	2020	2020/2019, %*
Реализовано э/э, в том числе:	24 195	23 499	15 552	-33,8%
Российская Федерация	5 122	1 603	1 374	-14,3%
Финляндия	7 476	7 291	2 825	-61,2%
Литва	5 315	6 428	3 230	-49,7%
Китай	3 109	3 099	3 060	-1,3%
Польша	330	1 559	1 825	17,1%
Иные страны	2 843	3 519	3 238	-8,0%
Экспорт электроэнергии через границу РФ				
Объём экспорта, в том числе:	16 712	19 338	11 701	-39,5%
Китай	3 109	3 099	3 060	-1,3%
Финляндия	6 903	7 023	2 637	-62,5%
Литва	4 415	6 286	3 143	-50,0%
Казахстан	1 347	1 437	1 264	-12,0%
Иные страны	938	1 492	1 597	7,0%
Импорт электроэнергии через границу РФ				

³⁰ Данные по направлениям приведены с учётом округлений.

Объём импорта, в том числе:	5 122	1 603	1 374	-14,3%
Казахстан	4 825	1 243	1 117	-10,2%
Азербайджан	121	219	118	-45,8%
Иные страны	176	141	138	-1,7%

В 2020 г. объём реализации электроэнергии по сегменту ниже уровня 2019 г. на 7 947 млн кВт•ч (- 33,8%), что обусловлено в основном снижением экспорта из России в Финляндию и Литву на фоне существенного падения средних цен на рынке Nord Pool в зоне Финляндия которые по итогам 2020 г. сложились на уровне 28,02 евро/МВт•ч, что ниже соответствующего показателя за 2019 г. на 36%. Средние цены Nord Pool в зоне Литва по итогам 2020 г. сложились на уровне 34,04 евро/ МВт•ч, что ниже 2019 г. на 26%. Падение цены на Nord Pool было вызвано уменьшением потребления электроэнергии и снижением цен на энергоносители, в том числе в связи с реализацией ограничительных мер, связанных с распространением коронавирусной инфекции; высоким уровнем выработки электроэнергии на ВЭС в странах участниках рынка Nord Pool, превышающим значение предыдущего года на 23% (а в некоторые месяцы превышение достигало 90%), существенным профицитом гидробаланса вследствие мягкой зимы и большого количества осадков (в странах Скандинавии средняя температура воздуха превысила норму на 3,6°С и была максимальной за последние 20 лет).

Основными и традиционными направлениями экспортных поставок «Интер РАО» через границу России в 2020 г. были Литва (26,9% от объёма всех экспортных поставок), Китай (26,2%), Финляндия (22,5%) и Казахстан (10,8%).

Совокупный объём трейдинговых экспортно-импортных операций «Интер РАО» составил 13,1 млрд кВт•ч.

8.6.3. Финансовые результаты по сегменту

Показатели	Сегмент «Трейдинг в Российской Федерации и Европе»			
	2018	2019	2020	2020/2019
Выручка, млн руб., в том числе:	73 495	77 107	53 608	-30%
Литва	18 163	20 466	10 673	-48%
Китай	8 755	8 736	9 946	14%
Россия	11 898	8 217	8 491	3%
Польша	1 356	6 841	7 582	11%
Финляндия	24 824	21 876	6 692	-69%
Казахстан	3 414	3 804	3 972	4%
Латвия	795	897	1 297	45%
Иные	4 290	6 270	4 955	-21%
Доля в выручке Группы «Интер РАО», %	8%	8%	5%	-3 п. п.
Расходы на приобретение э/э и мощности, млн руб.	(48 496)	(53 340)	(41 491)	-22%
Расходы по передаче э/э, млн руб.	(7 402)	(6 659)	(4 494)	-33%
EBITDA, млн руб.	16 309	17 915	7 776	-57%
EBITDA margin*, %	23%	24%	15%	-9 п. п.
Доля в EBITDA Группы «Интер РАО», %	13%	13%	6%	-7 п. п.

*Показатель EBITDA margin рассчитан с учётом исключения межсегментной выручки сегмента «Трейдинг в РФ и Европе» в сумме 1 147 млн руб. за 2020 г., 1 424 млн руб. за 2019 г. и в сумме 2 053 млн руб. за 2018 г.

Уменьшение выручки сегмента Трейдинг на 23,5 млрд руб. (-30%) связано преимущественно со снижением выручки в направлении Финляндии и Литвы в связи с резким падением цен на электроэнергию на Nord Pool и, как следствие, снижением поставок, что было частично нивелировано ростом курса евро к рублю. При этом увеличились объёмы выручки от реализации в Китае и Польше.

Снижение расходов по покупной электроэнергии и мощности на 11,8 млрд руб. обусловлено снижением объёмов экспорта электроэнергии по направлению Финляндии и Литвы и уменьшением

объёмов покупки мощности на ОРЭМ. При этом увеличились расходы на покупную электроэнергию и мощность АО «ВЭК» за счёт роста тарифов на покупную мощность.

Снижение расходов на услуги по передаче электроэнергии по сегменту на 2,2 млрд руб. обусловлено снижением по ПАО «Интер РАО» в связи с уменьшением объёмов экспортных поставок электроэнергии и по RAO Nordic Oy вследствие снижения объёма реализации электроэнергии.

Уменьшение показателя EBITDA сегмента произошло преимущественно за счёт снижения объёмов и цен реализации электроэнергии в направлениях Финляндии и Литвы на бирже Nord Pool из-за низких цен, сформировавшихся из-за теплой зимы в Северной Европе, высокой выработки в секторе ВИЭ и снижения потребления в отчётном периоде.

8.6.4. Ожидания по динамике спроса, объёмов и ценовой конъюнктуры

В 2021 г. мы ожидаем рост по объёмам и динамике спроса на основных рынках присутствия (Финляндия и Балтийские страны) по сравнению с 2020 г. Так, например, в начале 2021 г. из-за понижения температуры воздуха ниже уровня многолетних значений сезонной нормы начался рост цен на электроэнергию и энергоносители в странах Европы. Холодная погода способствует росту потребления, что в совокупности с количеством осадков ниже сезонной нормы уменьшает профицит гидроресурсов и способствует росту цен на спотовом и финансовом рынках электроэнергии стран Северной Европы.

С учётом ожидания существенного ослабления ограничительных мер, связанных с распространением коронавирусной инфекции в 2021 г., что будет способствовать увеличению спроса на энергоресурсы и увеличению объёмов потребления электроэнергии, мы предполагаем рост цен на электроэнергию на Nord Pool.

При отсутствии с украинской стороны запретов на импорт российской электроэнергии также возможен рост экспорта в Украину.

8.7. Инжиниринг

8.7.1. Описание бизнес-направления

Одним из ключевых элементов интегрированной бизнес - модели «Интер РАО» является развитие сегмента инжиниринга, который представлен компаниями ООО «Интер РАО – Инжиниринг», ООО «КВАРЦ Групп», ООО «ИНТЕР РАО – Экспорт», ООО «Русские газовые турбины» (ООО «РГТ»), Фонд «Энергия без границ».

ООО «Интер РАО – Инжиниринг», ключевой инжиниринговый актив Группы, оказывает услуги в области реализации проектов энергетического строительства в России и за рубежом, включая управление проектами на условиях ЕРС/ЕРСМ, проектирование объектов электроэнергетики, поставки основного и вспомогательного оборудования. Компания имеет референции в реализации проектов строительства и модернизации энергообъектов суммарной мощностью 7,6 ГВт и сертифицирована согласно стандартам: ISO 45001:2018 «Система менеджмента охраны здоровья и безопасности труда», ISO 14001:2015 «Системы экологического менеджмента» и ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества».

ООО «Интер РАО – Инжиниринг» управляет проектами программы модернизации тепловых электростанций «Интер РАО». В настоящий момент в рамках конкурентных отборов мощности отобраны проекты с датами начала поставок в период с 2022 г. по 2026 г. В ближайшие шесть лет на девяти электростанциях «Интер РАО» будут обновлены порядка 8,5 ГВт мощностей. Успешная реализация проектов КОММод в регламентные сроки является для Группы одной из стратегически важных и приоритетных задач в долгосрочной перспективе.

Наряду с этим ООО «Интер РАО – Инжиниринг» реализует программу по строительству четырёх электростанций в Калининградской области, а также участвует в реализации проектов альтернативной энергетики.

В сегмент Инжиниринга входит совместное предприятие с General Electric (GE) по производству и сервисному обслуживанию газотурбинных установок на территории России – ООО «РГТ». В 2020 г. между «Интер РАО» и General Electric был подписан пакет соглашений, направленный на повышение уровня локализации в России производства и сервисного обслуживания газовых турбин большой мощности на базе ООО «РГТ». В рамках соглашения ООО «РГТ» получило лицензию GE на производство и сервис газовых турбин 6F.03 единичной мощностью до 88 МВт, которая с 2015 г. успешно производится на заводе «РГТ» в Рыбинске, и новую лицензию на турбину GT13E2 мощностью до 210 МВт. Компания реализует проект развития производства газовых турбин и их комплектующих для повышения степени локализации продукции вплоть до 100%, развивает сервисный центр по ремонту частей тракта горячих газов газовых турбин в Калуге и компетенции в части сервисного обслуживания газотурбинного оборудования.

ООО «ИНТЕР РАО – Экспорт» отвечает за развитие международного бизнеса «Интер РАО» в области поставок энергетического оборудования и инжиниринга, включая строительство, реконструкцию и ремонт энергообъектов.

8.7.2. Результаты операционной деятельности

Основным в портфеле проектов в 2020 г. (78% в выручке) является генеральный подряд по строительству Приморской ТЭС в Калининградской области. В 2020 г. ООО «Интер РАО – Инжиниринг» в установленные сроки обеспечило ввод в эксплуатацию Приморской ТЭС мощностью 195 МВт и продолжило строительство ряда других объектов. Также компания реализует проекты в качестве агента по модернизации генерирующих активов Группы. По внешним проектам: в 2020 г. завершено строительство ветропарка «Гуково-1» мощностью 98,8 МВт и начат проект строительства ВЭС «Котово» и «Новоалексеевская».



В 2020 г. продолжалась реализация крупнейшего проекта российско-кубинского сотрудничества по строительству 4-х новых энергоблоков по 200 МВт на Кубе. Также, с кубинской компанией Energoimport ведётся работа над перспективным проектом модернизации 10 энергоблоков единичной установленной мощностью по 100 МВт. В регионе Латинской Америки отрабатываются проекты по строительству и модернизации генерирующих мощностей в Перу и Аргентине.

Кроме того, в предконтрактной стадии находится проект модернизации ТЭЦ-3 г. Улан-Батор (Монголия) общей мощностью 350 МВт. Также ведётся согласование технико-коммерческих условий контракта на модернизацию мощности 153 МВт ГЭС «Малка Вакана» в Эфиопии.

8.7.3. Финансовые результаты по сегменту

Показатели	Сегмент «Инжиниринг в Российской Федерации»			
	2018	2019	2020	2020/2019
Выручка, млн руб.	30 674	22 613	16 958	–25%
Доля в выручке Группы «Интер РАО», %	3%	2%	2%	0 п.п.
Доля в (убытке)/прибыли совместных предприятий, млн руб.	(55)	30	(100)	–433%
EBITDA, млн руб.	263	(513)	(2 576)	–402%
EBITDA margin*, %	1%	–3%	–21%	–18 п.п.
Доля в EBITDA Группы «Интер РАО», %	0	0	–2%	–2 п.п.

* Показатель EBITDA margin рассчитан с учётом исключения межсегментной выручки сегмента «Инжиниринг в РФ» в сумме 4 483 млн руб. за 2020 г., 4 645 млн руб. за 2019 г. и 3 793 млн руб. за 2018 г.

Уменьшение выручки сегмента Инжиниринг на 5,7 млрд руб. (–25%) в 2020 г. обусловлено в основном снижением показателя ООО «Интер РАО – Инжиниринг» в связи с окончанием строительства Прегольской ТЭС, а также уменьшением объёма признанной расчётной выручки по объекту строительства Приморской ТЭС по сравнению с сопоставимым периодом.

В 2020 г. показатель EBITDA сегмента ухудшился на 2,1 млрд руб., почти целиком за счет признания убытка ООО «Интер РАО Инжиниринг» в рамках проекта строительства Приморской ТЭС. Показатель ООО «Интер РАО – Экспорт» увеличился по сравнению с сопоставимым периодом на 0,2 млрд руб. за счёт выполнения этапов работ по контракту в Республике Куба.

8.7.4. Перспективы развития

Основной задачей ООО «Интер РАО – Инжиниринг» в 2021 г. является обеспечение реализации всех проектов нового строительства и модернизации Группы, а также проектов, реализуемых при участии Группы.

Наличие перспектив реализации программы модернизации генерирующей мощности в России, собственное предложение на рынке газовых турбин и обширный опыт в области проектирования и строительства под ключ объектов энергетики создают потенциальную возможность для повышения конкурентоспособности инжинирингового бизнеса и наращивания его доли присутствия на российском и зарубежных рынках в среднесрочной перспективе.

Отчёт о деятельности в области устойчивого развития

9. Реализация принципов социальной ответственности и достижение Целей устойчивого развития

9.1. Основные принципы устойчивого развития и социальной ответственности [GRI 102-12, 102-16]

«Интер РАО» осуществляет деятельность с учётом общепринятых норм ведения бизнеса и стремится соответствовать передовым международным стандартам в области корпоративной социальной ответственности и обеспечения устойчивого развития.

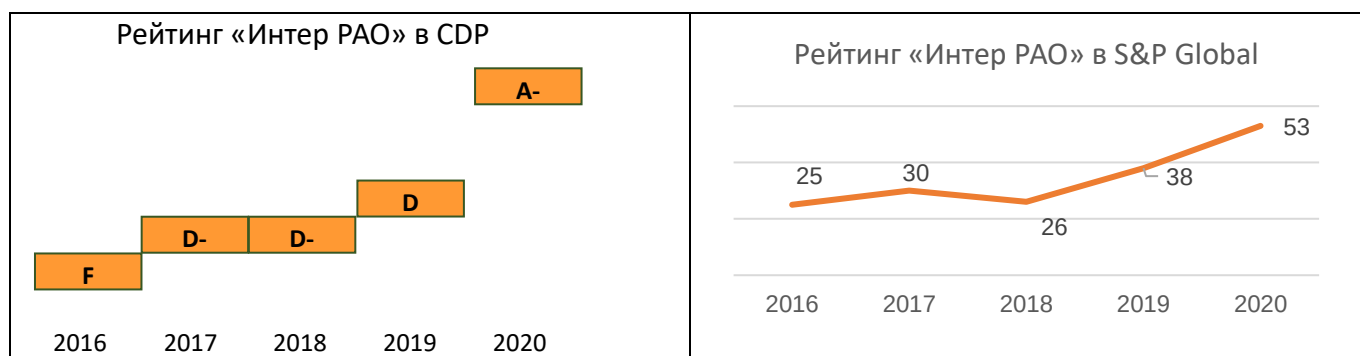
Социальная ответственность³¹ – один из ключевых принципов корпоративного управления «Интер РАО», который играет важную роль на всех этапах подготовки и принятия управленческих решений. Её цель – удовлетворение потребностей заинтересованных сторон в комплексном экономическом, социальном и экологическом развитии Группы, которое должно соответствовать запросам, возникающим в настоящее время, и не ставить под угрозу возможности и стремления будущих поколений.

Ключевые мероприятия «Интер РАО» в сфере устойчивого развития



³¹ Согласно ГОСТ Р ИСО 26000-2012, «социальная ответственность (social responsibility): ответственность организации за воздействие её решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этическое поведение, которое:

- содействует устойчивому развитию, включая здоровье и благосостояние общества;
- учитывает ожидания заинтересованных сторон;
- соответствует применяемому законодательству и согласуется с международными нормами поведения;
- интегрировано в деятельность всей организации и применяется в её взаимоотношениях».



Деятельность Группы в области корпоративной социальной ответственности носит системный характер и направлена на результат. Компания не просто заботится о сохранении окружающей среды, оказывает материальную помощь тем или иным категориям граждан или учреждений, а выстраивает систему, при которой все мероприятия становятся максимально эффективными.

Принципы «Интер РАО» в области устойчивого развития³²

Добросовестность и информационная открытость

- Компании Группы стремятся к повышению уровня информированности всех заинтересованных сторон обо всех аспектах деятельности в области устойчивого развития. Для обеспечения достоверности, содержательности и актуальности информации ведется подготовка финансовой и нефинансовой отчетности, достоверность которой устанавливается независимыми аудиторами.

Развитие и постоянное совершенствование

- Компании Группы обеспечивают постоянное совершенствование внутренних процессов для повышения уровня организации деятельности в области устойчивого развития. На регулярной основе оцениваются достижения и эффективность процессов, ведется активная работа с консалтинговыми и рейтинговыми агентствами, предоставляющими сравнительный анализ деятельности в области устойчивого развития.

Соблюдение норм права и принятых обязательств

- Компании Группы осуществляют свою деятельность в строгом соответствии с нормами действующего законодательства, применимыми нормами международного права и выполняют принятые на себя обязательства.

Соблюдение прав человека

- Компании Группы признают неприкосновенность прав человека и не допускают любые формы их нарушения. Компании Группы способствуют разнообразию, обеспечению равных возможностей, противодействуют детскому и принудительному труду, обеспечивают защиту персональных данных и других фундаментальных прав человека.

Уважение интересов заинтересованных сторон

- Взаимоотношения с заинтересованными сторонами выстраиваются на основе обоюдной заинтересованности. Компании Группы в своей деятельности стремятся к соблюдению баланса интересов и ожиданий всех заинтересованных сторон.

Этика

- В процессе взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами компании Группы строго следуют правилам корпоративной этики, в том числе закрепленным в Кодексе корпоративной этики «Интер РАО».

³² Ст. 4 [Политики в области устойчивого развития](#).

Присоединение к Глобальному договору ООН

В 2019 г. «Интер РАО» присоединилась к Глобальному договору Организации Объединённых Наций – крупнейшей международной инициативе ООН в сфере корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития. Как участник Глобального договора, «Интер РАО» приняла добровольные обязательства по актуализации бизнес-модели и стратегии в пользу долгосрочной устойчивости, интеграции в стратегию, систему управления и корпоративную культуру принципов ООН в области прав человека, трудовых отношений, охраны окружающей среды и борьбы с коррупцией, а также ежегодной публикации информации о результатах деятельности по устойчивому развитию.

Утверждение Политики в области устойчивого развития

Советом директоров в январе 2021 г. утверждена [Политика в области устойчивого развития](#)³³, которая обязательна к применению всеми структурными подразделениями компаний Группы. «Интер РАО» обеспечивает соблюдение и защиту прав человека согласно российскому законодательству и Конституции РФ, международным документам ООН и МОТ в этой области.

9.2. Вклад в достижение Целей устойчивого развития ООН [GRI 102-15]

«Интер РАО» принимает активное участие в решении современных глобальных проблем, осуществляя свою деятельность в соответствии с Целями устойчивого развития ООН (ЦУР). Компания привержена всем 17 ЦУР ООН – 2030.

Целью «Интер РАО» в области устойчивого развития является реализация стратегии в соответствии с основополагающими принципами Глобального договора ООН, а именно обеспечение их интеграции в ключевые бизнес - процессы и приверженности ЦУР ООН, высоким стандартам экологической и промышленной безопасности, корпоративного управления и социальной ответственности. Для их достижения Компания ставит перед собой следующие задачи в области устойчивого развития:

- снижение негативного влияния деятельности компаний Группы на окружающую среду и содействие борьбе с изменениями климата до минимального экономически целесообразного и технически достижимого уровня;
- эффективное и рациональное использование природных ресурсов;
- соблюдение и уважение прав человека во всех процессах деятельности компаний Группы;
- обеспечение безопасности производственных процессов, условий труда, безопасности жизнедеятельности, здоровья и благополучия внутренних и внешних заинтересованных сторон при осуществлении своей деятельности;
- содействие профессиональному, карьерному и личностному росту работников Группы;
- повышение качества жизни и благополучия сообществ, проживающих на территории регионов присутствия Группы, и оказание положительного влияния на их социальное и экономическое развитие;
- создание эффективной и прозрачной системы взаимодействия с заинтересованными сторонами;
- инновационное развитие на всех этапах деятельности Компании;
- содействие повышению компетентности и уровня информированности в области стандартов устойчивого развития работников Группы, персонала поставщиков и подрядчиков, клиентов и иных представителей заинтересованных сторон;
- противодействие мошенничеству и коррупции, а также внедрение принципов деловой этики.

С учётом характера и масштабов деятельности, географии присутствия, возможностей Компании эффективно способствовать построению общества, которое удовлетворяет потребностям настоящего

³³ Протокол от 01.02.2021 № 286.

и не ставит под угрозу возможность будущих поколений удовлетворять их потребности, были определены следующие приоритетные ЦУР и поставлены задачи по их достижению.



Цели и программы по достижению ЦУР	Проекты, мероприятия в 2020 г.
ЦУР № 7. Обеспечение всеобщего доступа к недорогим, надёжным, устойчивым и современным источникам энергии для всех  «Интер РАО» – диверсифицированный энергетический холдинг, управляющий электроэнергетическими активами в России, а также в странах Европы и СНГ. В регионах присутствия Компания обеспечивает население надёжным и доступным источником энергии.	
Доступ к недорогому, надёжному и современному энергоснабжению Задача обеспечения доступа к недорогому, надёжному и современному энергоснабжению включена в миссию Компании совместно с содействием устойчивому развитию экономики и повышением качества жизни населения. Учитывая постоянный рост населения планеты и, соответственно, постоянно растущий спрос на электроэнергию, «Интер РАО» стремится стать лидером в области снабжения организаций и домохозяйств недорогой и надёжной энергией.	По итогам прошедшего в 2020 г. отбора проектов модернизации на 2026 г. «Интер РАО» получила 46% от квоты в 3,8 ГВт (1,75 ГВт). Суммарный объём мощности отобранных проектов Группы в конкурсах КОММод на 2022-2026 гг. составляет около 8,5 ГВт, что эквивалентно 40% всей программы.
Использование возобновляемых источников энергии Компания уже развивает использование ВИЭ в производстве электроэнергии, а также стремится и дальше наращивать мощности ВИЭ.	«Интер РАО» управляет в Балтии ветропарком «Видмантай», установленной мощностью 30 МВт. В Грузии эксплуатирует Храмы ГЭС-I (113 МВт) и Храмы ГЭС-II (114 МВт). В ООО «БГК» (Башкирия) используются ВИЭ для производства энергии для собственных нужд и реализации сторонним потребителям. • гидроэлектростанции (Павловская ГЭС 166,4 МВт и Юмагузинская ГЭС 45 МВт); • малые и микрогидроэлектростанции (Мечетлинская и Слакская МГЭС 0,55 МВт, Авзянская, Узянская и Кагинская микроГЭС, 0,2 МВт); • ветроэлектростанция (ВЭС «Тюпкильды» 1,65 МВт). ООО «Интер РАО – Инжиниринг» в качестве генерального подрядчика в 2020 г. завершило полный комплекс строительно-монтажных, электромонтажных и пусконаладочных работ по ВЭС «Гуково-1» общей мощностью 98,8 МВт (26х3,8МВт) в Ростовской области и в июне 2020 г.

	успешно ввело объект в промышленную эксплуатацию. Заказчиком выступало ООО «Третий Ветропарк ФРВ» – портфельная компания Фонда развития ветроэнергетики (совместный инвестиционный фонд, созданный на паритетной основе ПАО «Фортум» и АО «РОСНАНО»).
Повышение энергоэффективности В Компании проводится масштабная Программа энергосбережения и повышения энергоэффективности российских генерирующих активов Группы. Компания планирует последовательно снижать удельное потребление топлива на генерирующих объектах.	Экономия ресурсов в результате реализации программы энергосбережения и повышения энергоэффективности: в 2020 г. • условного топлива – 15,902 тыс. т у. т.; • тепловой энергии – 29,635 тыс. Гкал; • электроэнергии – 3,329 млн кВт•ч.
	ЦУР № 8. Содействие поступательному, всеохватному и устойчивому экономическому росту, полной и производительной занятости и достойной работе для всех Компания признаёт свою важную роль в создании безопасных рабочих мест и обеспечении инклюзивного экономического роста.
Экономический рост и повышение производительности в экономике Компания постоянно повышает экономическую и производственную эффективность, а также вносит значительный вклад в рост ВРП регионов присутствия. С целью повышения производительности и эффективности использования ресурсов, «Интер РАО» уделяет внимание модернизации своих бизнес-единиц и внедрению инноваций, тем самым оптимизируя мощности своих электростанций. Основными целями Стратегий «Интер РАО» является устойчивый экономический рост и повышение операционной эффективности.	В 2020 г. финансирование капитальных вложений Группы составило 37,8 млрд руб. (включая НДС), что на 67% выше показателя 2019 г. Более подробная информация в разделе «Инвестиционная программа».
Полная и производительная занятость и достойная работа для всех женщин и мужчин, равная оплата за труд равной ценности. Компания вносит значительный вклад в обеспечение регионов достойными рабочими местами, в том числе для людей со средними доходами.	«Интер РАО» является крупным региональным работодателем. Среднесписочная численность персонала Группы составляет 46,9 тыс. человек (без учёта совместно контролируемых компаний). Меры по повышению производительности труда позволяют «Интер РАО» выплачивать заработную плату работников начального уровня, как правило, выше минимального размера оплаты труда в среднем в 2,6 раза в зависимости от региона присутствия. 31.07.2020 Совет директоров утвердил Кодекс корпоративной этики «Интер РАО» в новой редакции, показывающий видение Компанией общечеловеческих, базовых ценностей не только для ведения бизнеса, но в основе взаимоотношений компании, её сотрудников и общества между собой как социально ответственных, равноправных и беспокоящихся друг о друге и о своём будущем партнёров.

Создание достойных и безопасных рабочих мест «Интер РАО» признаёт свою важную роль в создании безопасных рабочих мест. Одной из приоритетных задач Компании, закреплённых в КПЭ менеджмента, является снижение показателя производственного травматизма и обеспечение достойных условий труда сотрудникам Группы	В Группе «Интер РАО» КПЭ «Коэффициент частоты травматизма» за 2020 г., составил 0,126, что не превышает целевого показателя 0,350. Коэффициент травматизма LTIFR (число случаев травматизма × 1 млн человеко-часов / суммарно отработанное рабочее время) за 2020 г. составил 0,082. При этом Коэффициент смертельного травматизма составил 0,012, также как и коэффициент тяжелого травматизма. В 2020 г. 47% персонала (23,2 тыс. человек) прошло бесплатное обучение по охране труда и проверку знаний требований охраны труда. Первоначальный инструктаж по охране труда прошли все работники Группы.
Взаимодействие с молодёжью Большое внимание оказывается поддержке молодых кадров, включая сотрудничество с вузами, проведение обучения для молодых специалистов и привлечение квалифицированного персонала. Основные цели работы молодёжного актива: содействие профессиональному росту и развитию молодых специалистов, вовлечение сотрудников в занятия спортом, ведение здорового образа жизни, формирование активной позиции молодого поколения, решение социальных, экономических и культурных вопросов в интересах энергетической отрасли.	Руководство «Интер РАО» заинтересовано в привлечении молодых специалистов, поэтому большое внимание уделяется повышению квалификации, профессиональному росту молодых работников и развитию производственной инициативы. В 25.05.2020 Советом директоров была утверждена Молодёжная политика в целях формирования единой системы управления персоналом в рамках совершенствования форм и методов работы с молодёжью в Группе «Интер РАО». Всего за 2020 г. на работу было принято 2 198 работников младше 30 лет.
9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА  ЦУР № 9. Создание стойкой инфраструктуры, содействие всеохватной и устойчивой индустриализации и инновациям Деятельность «Интер РАО», а именно обеспечение населения доступной и стабильной электроэнергией, невозможна без наличия устойчивой инфраструктуры и внедрения новейших технологических решений.	
Развитие инфраструктуры Первостепенной целью Компании в рамках данного направления ввиду специфики деятельности является развитие энергетической инфраструктуры. «Интер РАО» сотрудничает с различными заинтересованными сторонами в целях реализации проектов по энергосбережению и повышению энергоэффективности предприятий, бюджетных учреждений и объектов жилищно-коммунального хозяйства.	В 2020 г. ПАО «Интер РАО» завершило строительство Приморской ТЭС мощностью 195 МВт (3 энергоблока по 65 МВт), которая является последним этапом программы сооружения новых объектов генерации «Интер РАО» в Калининградской области, необходимых для обеспечения энергетической безопасности региона. В 2020 г. «Интер РАО», «Восток Ойл» (Группа «Роснефть») и АО «Таймырнефтегаз» (входит в «Нефтегазхолдинг») подписали соглашение о сотрудничестве в области создания энергетической инфраструктуры, предусматривающее строительство газовых электростанций и электросетевого комплекса для энергоснабжения нефтегазовых месторождений «Восток Ойл».

Инновации и использование новейших технологий. Группа «Интер РАО» стремится к достижению научно-технологического лидерства в отрасли путём реализации программы НИОКР, направленной на разработку и внедрение инновационных решений и передовых технологий. Достижение интегрального инновационного показателя является одним из приоритетных КПЭ руководства «Интер РАО».	В 2020 г. «Интер РАО» удалось перевыполнить показатель результатов интеллектуальной деятельности (РИД), зарегистрировав 36 единиц интеллектуальной собственности. Показатель доля затрат на НИОКР по отношению к выручке генерирующих активов Группы, составил 0,12%.
ЦУР № 13. Принятие срочных мер по борьбе с изменением климата и его последствиями  «Интер РАО» признаёт всю серьёзность проблемы изменения климата, его последствий, а также готова принимать серьёзные меры по снижению своего воздействия на климат. «Интер РАО» планирует разрабатывать меры по предотвращению, адаптации и смягчению воздействия климатического кризиса, чтобы содействовать международным усилиям по борьбе с глобальными опасными климатическими явлениями и стихийными бедствиями.	
Сокращение выбросов парниковых газов «Интер РАО» как энергетическая компания осознаёт свою ответственность за борьбу с изменением климата. Риски, связанные с изменением климата, являются одним из приоритетных вопросов при формировании корпоративных планов и стратегии развития. Сокращение удельных расходов CO₂ за счёт ввода нового высокоэффективного оборудования и вывода из эксплуатации устаревшего оборудования является одним из КПЭ Программы инновационного развития «Интер РАО». Компания планирует и в дальнейшем развивать практику учёта прямых и косвенных выбросов парниковых газов для получения достоверных и своевременных данных о своём воздействии на климат. Программа энергосбережения и повышения энергоэффективности также направлена на ограничение выбросов парниковых газов путём повышения эффективности использования топлива и снижения уровня выбросов оксида азота.	Благодаря комплексу принятых мер за последние годы наблюдается уменьшение прямых выбросов парниковых газов по отношению к уровню 2014 г. (принят за базовый) и к уровню 2019 г. на 44% и 22% соответственно. Валовый объём выбросов парниковых газов Группы в 2020 г. составил 64 783 млн т. Удельные выбросы парниковых газов за 2020 г. составили 427 г CO₂ / кВт·ч, сократившись на 4% относительно 2019 г. В 2020 г. данные о выбросах парниковых газов за 2018–2019 гг. были впервые удостоверены международным аудитором в соответствии с Международным стандартом заданий, обеспечивающих уверенность (МСЗОУ) 3410. В Стратегии развития «Интер РАО» до 2025 г. с перспективой до 2030 г., утверждённой в 2020 г., предусмотрено сокращение удельных выбросов CO₂ на 7% от уровня 2019 г
Переход на менее углеродоёмкие источники энергии	В 2020 г. продолжилась реализация проекта по строительству газовой теплофикационной установки и газификации котлоагрегатов энергоблоков №8 и №9 филиала «Черепетская ГРЭС им. Д.Г. Жимерина», обеспечивающее переход на более экологичное углеводородное топливо с минимальными выбросами парниковых газов.

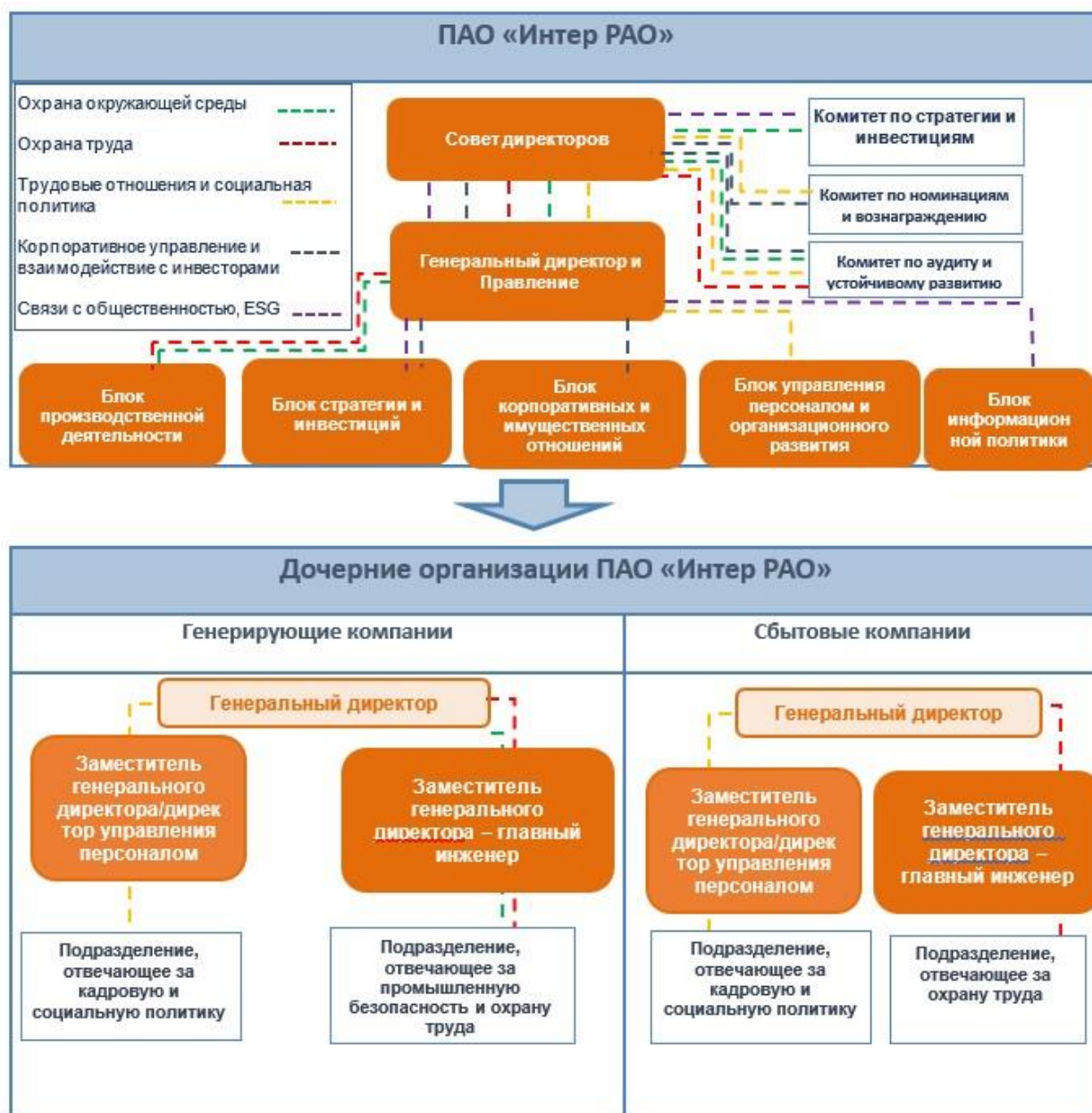
9.3. Система управления устойчивым развитием [GRI 102-19, 102-20]

Управление устойчивым развитием в компаниях Группы осуществляется в рамках существующих организационных единиц Компании и компаний Группы.

Блок стратегии и инвестиций Общества организует процесс обеспечения устойчивого развития Группы и отвечает за эффективность организации работ и результаты бизнес-процессов в рамках системы устойчивого развития.

Совет директоров два раза в год рассматривает Отчёты в области устойчивого развития (полугодовой и годовой отчёты).

В «Интер РАО» ответственность за отдельные аспекты устойчивого развития регулируется локально-нормативными документами, в основном утверждаемыми Советом директоров или Правлением. В 2021 г. была утверждена [Политика в области устойчивого развития](#), которая является основополагающим документом, заявляющим о приверженности «Интер РАО» принципам и целям устойчивого развития. Политика направлена на структурирование и унификацию деятельности Группы в области устойчивого развития, а также определяет цели, задачи и основные принципы в области устойчивого развития.



Ключевые корпоративные документы «Интер РАО» в области устойчивого развития

Стратегии, политики, кодексы и декларации	Положения и программы
Стратегия и устойчивое развитие	
• Политика в области устойчивого развития • Долгосрочная стратегия развития Группы на период до 2025 г. с перспективой до 2030 г. • Стратегия бизнеса по производству электроэнергии, управлению надёжностью и безопасностью	• Стратегические приоритеты на 2020 г. • Методические указания по оценке степени выполнения Плана реализации стратегии Группы
Охрана окружающей среды	
• Декларация об экологической ответственности	• Целевая экологическая программа • Положение о системе управления охраной труда, промышленной, пожарной и экологической безопасностью производственной деятельности Группы • Программа инновационного развития • Программа энергосбережения и повышения энергоэффективности
Охрана труда	
• Техническая политика	• Положение о системе управления охраной труда, промышленной, пожарной и экологической безопасностью производственной деятельности Группы • Программа «Безопасность жизнедеятельности и труда работников» • Программа «Здоровье и активность работников» • Политика в области охраны труда
Благотворительность	
• Положение о благотворительности и спонсорской деятельности	• Сетевые социальные проекты • Проекты благотворительности • Проекты корпоративного волонтерства
Этика, противодействие коррупции и комплаенс	
• Кодекс корпоративной этики • Политика по противодействию мошенничеству и коррупции (включая изменения) • Комплаенс-политика • Политика антимонопольного комплаенса • Политика по внутреннему аудиту • Политика управления рисками и внутреннего контроля • Политика взаимодействия с внешним аудитором	• Положение о страховой защите • Положение о Блоке внутреннего аудита
Корпоративное управление	
• Положение об информационной политике • Положение о дивидендной политике (включая изменения)	• Положение о предоставлении информации акционерам • Положение об Общем собрании акционеров • Положение о Совете директоров • Положение о Правлении • Положение о Ревизионной комиссии • Положение о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций • Положение о Комитете по номинациям и вознаграждениям Совета директоров • Положение о Корпоративном секретаре

	• Положение о Комитете по аудиту и устойчивому развитию Совета директоров • Положение о порядке рассмотрения существенных корпоративных действий • Положение об оценке деятельности Совета директоров • Основные подходы к привлечению независимого оценщика при совершении ПАО «Интер РАО» крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность
--	---

9.4. Рейтинги устойчивого развития

Благодаря тесному взаимодействию с международными рейтинговыми агентствами проводится комплекс мероприятий по внедрению мировых стандартов в деятельность Группы, направленных на улучшение показателей устойчивого развития. Наш прогресс в области устойчивого развития высоко оценён крупными международными рейтингами и инициативами. В 2020 г. [Компания впервые достигла статуса Leadership и получила оценку A– в рейтинге CDP climate change](#). «Интер РАО» входит в индекс [ftse4good](#) с 2017 г., постоянно повышая свой рейтинг. В рейтинге [S&P Global CSA](#) (ранее RobecoSAM) компании удалось значительно улучшить свою оценку по сравнению с 2018 г.

10. Взаимодействие с заинтересованными сторонами

10.1. Карта заинтересованных сторон и основные принципы взаимодействия [GRI 102-40, 102-42, 102-43]

«Интер РАО» нацелена на поддержание постоянного диалога с заинтересованными сторонами. Под понятием «заинтересованные стороны» (стейкхолдеры) имеются в виду физические и юридические лица, заинтересованные в результативности деятельности Группы и/или на которых Группа оказывает воздействие своей деятельностью и/или подвергается влиянию деятельности этих сторон³⁴. Все заинтересованные стороны подразделяются на внутренние и внешние.

«Интер РАО» осознаёт высокий уровень ответственности перед всеми заинтересованными сторонами. Поэтому концепция управления бизнесом «Интер РАО» ориентирована на удовлетворение ожиданий всех заинтересованных сторон в комплексном устойчивом экономическом, социальном и экологическом развитии Компании, отвечающем потребностям настоящего времени и не ставящим под угрозу возможности и стремления будущих поколений. [GRI 102-43].

Принципы взаимодействия с заинтересованными сторонами

Внутренние заинтересованные стороны	
Работники и их представители	
Стремление к созданию эффективных и прозрачных процессов найма, развития и поддержки персонала, отвечающих международным стандартам и предоставляющих возможность для максимального раскрытия потенциала человеческих ресурсов.	Гарантия достойного и безопасного места работы, а также создание необходимых условий труда для достижения высоких результатов деятельности.
Стремление к полному отсутствию проявления любых формы дискриминации.	Развитие социокультурного многообразия и инклюзивности как ключевых элементов долгосрочного поддержания высокого уровня навыков работников и привлечения новых талантов.

³⁴ В соответствии [Кодексом корпоративной этики «Интер РАО»](#).

Органы управления и контроля	
Добросовестное, ответственное и разумное выполнение членами органов управления и контроля возложенных на них обязанностей в интересах «Интер РАО», с проявлением при этом лояльности.	Осуществление полномочий в интересах «Интер РАО» и акционеров в целом, недопущение преобладания личных интересов над интересами Компании.
Внешние заинтересованные стороны	
Акционеры и инвестиционное сообщество	
Неукоснительное соблюдение всех прав акционеров, предоставленных законодательством, а также вытекающих из обязательств в связи с обращением ценных бумаг.	Внимательное отношение к информационным и иным запросам акционеров. Воздержание от действий, способных ввести акционеров и инвесторов в заблуждение.
Стремление осуществлять корпоративное управление, применяя опыт лучшей мировой практики	Своевременное, полное и достоверное раскрытие информации, предусмотренной законодательством, требованиями регуляторов на рынке ценных бумаг и правилами листинга.
Государство (в том числе органы государственной власти стран присутствия)	
Строгое соблюдение норм российского и международного права, а также требований законодательства иностранных государств, на территории которых «Интер РАО» осуществляет свою деятельность.	Исключение «неформального» общения с представителями органов государственной власти. Избежание любых действий, которые могут быть истолкованы как протекция или мера, обеспечивающая преимущества для отдельной организации или её работников.
Общество (в том числе потребители)	
Стремление в рамках своей деятельности к повышению качества жизни и благополучия сообществ, проживающих на территории регионов присутствия, положительное влияние на их социальное и экономическое развитие.	Приверженность принципам провозглашённым в Глобальном договоре ООН, Декларации ООН о правах коренных народов, Конвенции Международной организации труда о коренных народах и народах, ведущих племенной образ жизни в независимых странах, и других соответствующих нормативно-правовых документах.
Осознание доли ответственности за состояние окружающей среды, признание мер по повышению экологической безопасности одним из главных приоритетов.	Обеспечение надёжности и безопасности производственных активов компаний Группы, их стабильного функционирования, выполнение предусмотренных применимым законодательством требований к энергоснабжению потребителей, включая обеспечение непрерывного процесса обеспечения поставок электрической и тепловой энергии.
Деловые партнёры и отраслевое сообщество	
Добросовестное выполнение договорных обязательств.	Отказ от использования «неформальных» отношений с контрагентами в целях получения личных выгод в ущерб интересам Компании.
Урегулирование споров путём проведения переговоров с целью нахождения компромиссов, приемлемых для всех сторон.	Уважительное отношение к информации, являющейся собственностью деловых партнёров, а также сохранение их коммерческих тайн.
Конкуренты	
Уважение всех игроков в своей профессиональной сфере, и осуществление взаимодействия на принципах недопущения недобросовестной конкуренции, недопущений злоупотребления доминирующим положением, строгого соблюдения антимонопольного законодательства.	Способствование развитию добросовестной конкуренции путём обеспечения равноправных, справедливых, недискриминационных условий участия в закупках и привлечения к участию в конкурентных закупочных процедурах всех категорий поставщиков, в том числе представителей среднего и малого бизнеса (МСП).

СМИ	
Обеспечение непрерывности процесса раскрытия информации, максимально коротких сроков раскрытия, синхронного, и эквивалентного раскрытия информации.	Все целевые аудитории «Интер РАО» должны иметь неограниченный доступ к информации, право на получение которой закреплено законодательством и внутренними документами.
Доступность раскрываемой информации путём использования разнообразных каналов и способов раскрытия информации.	Достоверность, полнота и сопоставимость информации.

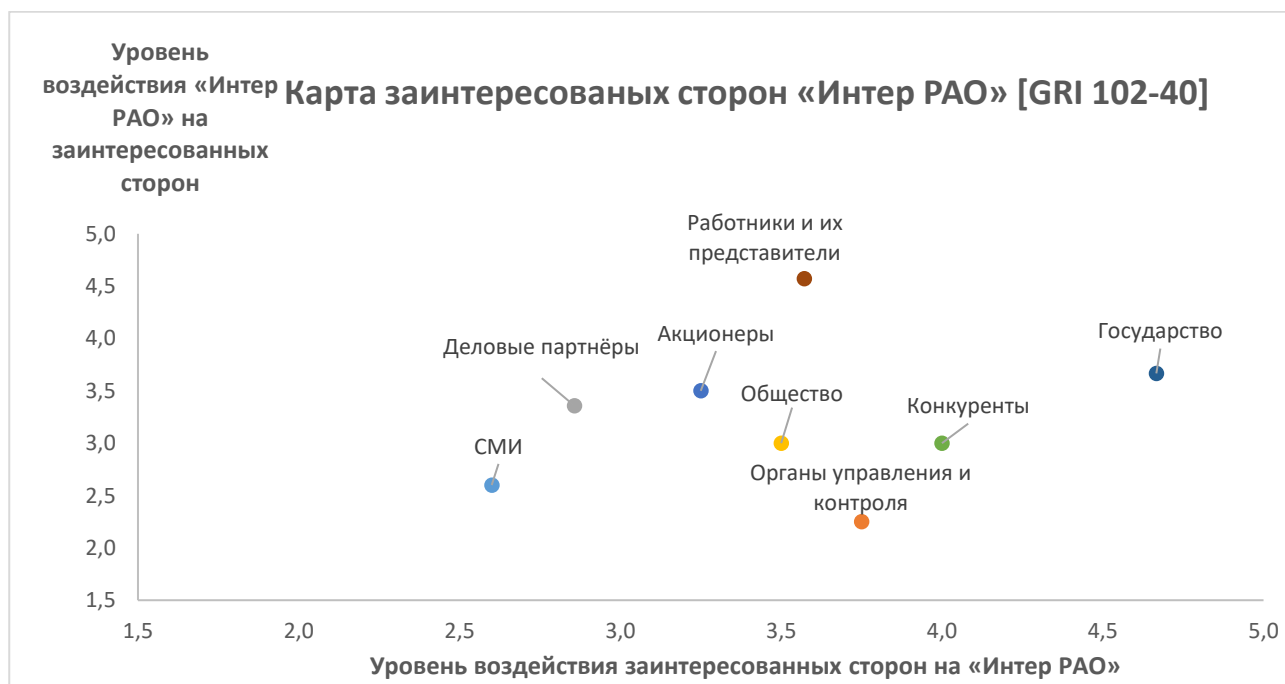
Карта заинтересованных сторон

В рамках подготовки Годового отчёта за 2020 г. была повторно составлена ранговая карта заинтересованных сторон «Интер РАО» на основе проведённого в этих целях опроса 41 представителя внешних и внутренних заинтересованных сторон. При составлении ранговой карты заинтересованных сторон учитывалось как экономическое, социальное и экологическое воздействие деятельности «Интер РАО» на различные категории заинтересованных сторон, так и обратное влияние заинтересованных сторон на деятельность Компании. **[GRI 102-42]**. Результаты опроса показали, что наибольший уровень взаимного воздействия наблюдается у трёх групп заинтересованных сторон:

- государство;
- работники и их представители;
- конкуренты.

По сравнению с результатами прошлогоднего Отчёта серьёзно выросла оценка респондентами уровня воздействия таких заинтересованных сторон как конкуренты и акционеры, что в первом случае можно объяснить рыночными факторами на ОРЭМ, а во втором случае – повышенным уровнем взаимодействия с Компанией в рамках разработки новой Стратегии.

В 2020 г. «Интер РАО» продолжила активно взаимодействовать со всеми представителями заинтересованных сторон. В связи с действием ограничительных мер из-за коронавирусной инфекции взаимодействие преимущественно сместилось в сторону дистанционной формы и онлайн-формата. Формы взаимодействия в 2020 г.: видеоконференции, телефонные переговоры, заседания рабочих органов, онлайн семинары и тематические конференции, официальная переписка, а также опросы и исследования восприятия.



10.2. Основные формы, каналы и темы взаимодействия с заинтересованными сторонами [GRI 102-43, 102-44]

Формы и частота взаимодействия	Основные каналы информирования	Основные темы взаимодействия в 2020 г.
Внутренние стейкхолдеры		
Работники и их представители		
257 заседаний комитетов по охране труда. - Проведение собраний трудовых коллективов. - Совместное проведение коммуникаций с работниками Компании, рассмотрение обращений работников и предложений от первичных профсоюзных организаций. - Исследование удовлетворённости персонала. - Награждение персонала, отмечено 4 957 работников.	- Обращение руководства к сотрудникам, в том числе через корпоративные СМИ и видеообращения. - Рассылка сообщений по электронной почте. - Корпоративные издания. - Интернет-портал. - Ознакомление с внутренними нормативными актами.	- Заключение Коллективных договоров на 2021-2023 гг. и отраслевых соглашений между работодателями и работников. - Актуализация грейдов. - Поддержка неработающих пенсионеров. - Проведение культурно-массовых и спортивных мероприятий.
Органы управления и контроля		
77 заседаний Совета директоров и его комитетов. 59 заседаний Правления.	- Управленческая и финансовая отчётность. - Текущее взаимодействие в рамках бизнес-процессов.	- Корпоративное управление. - Стратегия развития Компании. - Оценка работы менеджмента. - Управление рисками и риск-аппетит. - Вопросы устойчивого развития.
Внешние стейкхолдеры		
Акционеры и инвестиционное сообщество		
- День стратегии для более чем 1350 участников. 159 встреч с инвесторами в удалённом формате. 4 вебкаста по презентации МСФО результатов с участием топ-менеджмента Группы. - Более 350 звонков с инвесторами и аналитиками по вопросам деятельности Компании. - Официальная переписка. - Общение с акционерами и фондами по вопросу процедуры голосования на ГОСА. - Размещено 78 сообщений в системе RNS.	- Специализированные мероприятия (вебкасты, телефонные конференции, День стратегии) - Материалы (IR презентации, Справочник аналитика и др.) - Раскрытие информации в соответствии с законодательством, публикации в информационном агентстве ООО «Интерфакс – ЦРКИ», системе RNS. - Добровольное раскрытие дополнительной информации. - Горячая линия для акционеров. - Горячая линия регистратора. - Корпоративные издания. - Сайты Компаний Группы.	- Стратегия развития Группы на период до 2030 г.; - Результаты тарифно-балансовых решений, в том числе преимуществ участия в программе модернизации генерирующего оборудования, результатов конкурентного отбора мощности. - Направления использования свободного денежного потока, объём капитальных затрат; - Дивидендная политика. - Использование казначейского пакета акций. - Финансовые и операционные результаты, их прогноз. - Устойчивое развитие и повышение стандартов ESG. - Утверждение LTIP. - Потенциальные сделки M&A. - Регулирование рынков электроэнергии и мощности.

Формы и частота взаимодействия	Основные каналы информирования	Основные темы взаимодействия в 2020 г.
Государство (в том числе органы государственной власти стран присутствия)		
- Разработка нормативно-правовых актов и стратегии развития энергетической отрасли в составе рабочих групп, коллегий и комитетов. - Заседания межправительственных комиссий. - Ответы на запросы органов государственной власти. - Проведение четырёх отборов модернизации. - Заседания профильных ассоциаций.	- Предоставление финансовой, статистической, экологической отчётности в регулирующие органы. - Публикация отчётности о деятельности Компании.	- Регулирование рынков электроэнергии и мощности. - Нормотворческие инициативы в области модернизации. - Пересмотр ставок на воду. - Урегулирование задолженности потребителей Северного Кавказа. - Регулирование моделей функционирования сегментов бизнеса Группы.
Общество (в том числе потребители)		
- Совещания с «Советом потребителей» по вопросам развития оптового и розничного рынков электроэнергии и тепла. - Проведение опросов удовлетворённости клиентов – физических лиц с использованием международных методик TLR (сводная оценка уровня вовлечённости и лояльности клиентов). Общее количество опрошенных — 3 375 человек. 276 благотворительных акций и проектов социально-экономического развития регионов. - Волонтёрские мероприятия по охране окружающей среды.	- Онлайн-консультации на сайтах сбытовых Компаний. - Линия доверия. - Мобильные центры обслуживания. - Виртуальная приёмная. - Контактный центр. - Личные кабинеты потребителей. - Сайты и страницы в социальных медиа Компаний Группы. - Горячие линии потребителей. - Публичная отчётность Группы.	- Оказание помощи в борьбе с пандемией. - Реализация повестки ЦУР ООН. - Риски, связанные с изменением климата. - Вопросы экологии и создания условий для улучшения качества жизни населения. - Онлайн-сервисы и переход взаимодействия с клиентами из офлайн-формата в онлайн. - Улучшение энергоэффективности. - Установка приборов учёта электроэнергии, электромонтажные работы, оптовая и розничная реализация электротоваров. - Внедрение единого биллинга юридических лиц для сбытовых компаний «Интер РАО». - Повышение квалификации спортсменов, продвижение культуры спорта и здорового образа жизни молодёжи. - Оказание помощи детям-инвалидам., сиротам и детям, а также ветеранам Великой Отечественной войны, блокадникам, работникам тыла, узникам концлагерей.

Формы и частота взаимодействия	Основные каналы информирования	Основные темы взаимодействия в 2020 г.
Деловые партнёры и отраслевое сообщество		
- Заседания Совещательного органа по вопросам обеспечения эффективности закупок. 33 обучающих семинара/ круглых стола для поставщиков - субъектов МСП. - Организован один День поставщика и один Презентационный день поставщиков. - Участие в 5 тематических отраслевых конференциях. - Заключено 9 соглашений с субъектами РФ по оказанию мер поддержки субъектам МСП и содействию импортозамещению. - Заседания профильных ассоциаций.	- Размещение информации о деятельности Компании на корпоративном сайте и специализированных сайтах закупок. - Издание отраслевого журнала «Энергия без границ». - СМИ.	- Участие в торгах, иные способы закупки (лоты) и закупок у единственного поставщика (подрядчика, исполнителя) объёмом более 169,2 млрд руб. - Поставка оборудования, топлива и оказание услуг. - Реализация мероприятий по оказанию мер поддержки субъектам МСП. - Импортозамещение оборудования и технологий в энергетической отрасли. - Повышение эффективности закупочной деятельности.
Конкуренты		
Заседания «Совета рынка» в рамках формирования правил оптового и розничного рынка электроэнергии и мощности.	- Публичная отчётность Группы. - Официальные интернет-сайты компаний Группы.	- Вопросы отраслевого взаимодействия. - Завершение расчётов по продаже акций ПАО «Интер РАО» в пользу Группы. - Условия экспортно-импортной деятельности ОРЭМ. - Улучшение уровня расчётов гарантирующих поставщиков республик Северного Кавказа, Тывы и Калмыкии. - Использование возобновляемых источников энергии, в том числе в части введения углеродного регулирования со стороны ЕС и вопросов сертификации «зелёной» энергии на территории РФ, - Формирование ОЭС ЕАЭС. - Подготовка к проведению 25-го заседания Мирового энергетического конгресса.
СМИ		
- Пресс-конференции. - Пресс-туры и блог-туры. - Пресс-ланчи и завтраки.	- Пресс-конференции. - Пресс-туры и блог-туры. - Сайт Группы. - Корпоративные СМИ. - Блогосфера. - Виртуальные экскурсии	- Новая Стратегия. - Финансовые и операционные результаты. - Сделки M&A. - Программа модернизации. - Использование отечественных газовых турбин при модернизации ТЭС. - Рост задолженности в период изоляции.

10.3. Существенные темы Отчёта и ключевые вопросы заинтересованных сторон [GRI 101, 102-43, 102-44, 102-46, 102-47, 102-49]

В целях соответствия Годового отчёта принципам международных стандартов GRI и стандарта интегрированной отчётности проведена процедура определения существенных тем на основе следующих основополагающих принципов [GRI 101]:

- **Взаимодействие с заинтересованными сторонами** – выявление заинтересованных сторон «Интер РАО» и обеспечение их разумных ожиданий и интересов относительно содержания Годового отчёта.
- **Контекст устойчивого развития** – существенные темы должны представлять результаты деятельности «Интер РАО» в широком контексте устойчивого развития.
- **Существенность** – выявленные темы должны отражать существенное экономическое, экологическое и социальное воздействие Группы; и/или оказывать существенное влияние на оценки и решения заинтересованных сторон.
- **Полнота** – охват существенных тем и показателей, а также границы отчётности должны быть достаточны для того, чтобы отразить существенное воздействие на экономику, окружающую среду и общество и дать заинтересованным сторонам возможность оценить результаты деятельности «Интер РАО» за отчётный период.

В 2020 г. Компания продолжила использовать пошаговую методику определения существенных тем, включающую в себя следующие этапы:

1. **Подготовка базового списка значимых тем** рабочей группой по подготовке Годового отчёта, составленного на основе списка тем стандартов GRI, а также анализа часто поднимаемых вопросов при взаимодействии с заинтересованными сторонами.
2. **Оценка значимости тем** представителями заинтересованных сторон посредством анкетирования по таким критериям, как уровень воздействия «Интер РАО» на отдельную тему устойчивого развития, а также по уровню значимости темы (проблемы) для общества, регионов присутствия и окружающей среды.
3. **Анализ предложений заинтересованных сторон** и определение новых существенных тематик Отчёта. Формирование итоговой матрицы существенных тем Отчёта.
4. **Составление итогового рейтинга тем** с учётом проведённой процедуры приоритизации, распределение тем по существенным и второстепенным и их увязка с типовыми стандартами GRI.

В опросе принял участие 31 представитель восьми групп внешних и внутренних заинтересованных сторон, в результате был оценён уровень значимости предложенных тем для общества, регионов присутствия и окружающей среды. В опросе также приняли участие 11 представителей менеджмента «Интер РАО», ответственных за работу с разными группами заинтересованных сторон. Их попросили оценить уровень воздействия «Интер РАО» на каждую тему устойчивого развития. По итогам описанной процедуры были установлены следующие 9 существенных тем³⁵, раскрытие которых в настоящем Отчёте будет стремиться максимально охватить все требования GRI, а также требования ESG-агентств.

Существенные темы Годового отчёта 2020 г.

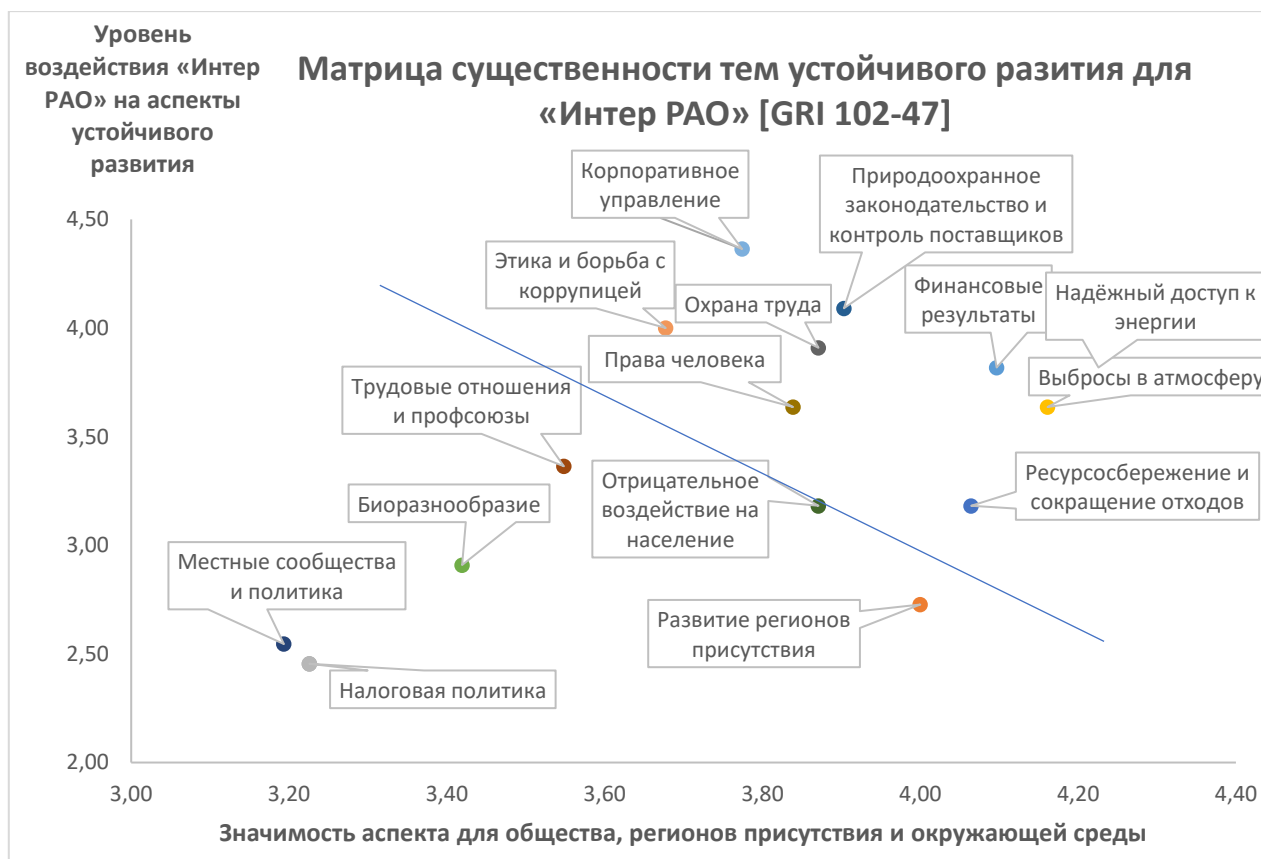
1. Финансовые результаты деятельности Компании (финансовые показатели) и факторы, оказывающие прямое влияние на экономическую эффективность Компании.
2. Обеспечение надёжного доступа потребителя к электроэнергии и теплу.
3. Сокращение выбросов парниковых газов и загрязняющих веществ в атмосферу. Развитие энергоэффективности.
4. Качество корпоративного управления.
5. Соблюдение требований природоохранного законодательства и снижение воздействия продукции поставщиков на окружающую среду.
6. Вопросы этики и добросовестности, борьбы с коррупцией и злоупотреблениями в закупочной деятельности.
7. Охрана труда и профессионального здоровья.

³⁵ Отбор существенных тем осуществлялся по линии среднего значения рейтинга тем (см. матрицу существенных тем).

8. Ресурсосбережение и эффективное водопользование. Сокращение сбросов и отходов.
9. Развитие и продвижение прав человека.

Последние три темы были переведены из несущественных в существенные в результате пересмотра оценок респондентами.

Остальные темы также раскрыты, но с меньшей детализацией в силу более низкого уровня их значения для заинтересованных сторон.



Рейтинг существенных тем [GRI 102-47, 102-49]

Рейтинг 36	Аспект деятельности Компании	Уровень		Стандарты / Показатели GRI
		5 – критически высокий, 4 – крайне высокий, 3 – ощутимый, 2 – несущественный, 1 – отсутствует		
		Воздействие «ИНТЕР РАО» на аспект	Значимость для общества, экономики регионов присутствия, окружающей среды	
Существенные темы				
6,49	Финансовые результаты деятельности Компании (финансовые показатели) и	4,55	4,10	201

³⁶ Рейтинг тем рассчитывается как сумма средней оценки 31 ответов заинтересованных сторон по каждому вопросу о значимости темы и средней оценки ответов 11 руководителей «Интер РАО», определявших уровень воздействия Группы на каждую тему, скорректированной на коэффициент 0,5.

	факторы, оказывающие прямое влияние на экономическую эффективность Компании			
6,13	Обеспечение надёжного доступа потребителя к электроэнергии и теплу	3,82	4,23	EU 1, 2, 3, 4, 12, 21, 27, 28, 29, 30
5,98 	Сокращение выбросов парниковых газов и загрязняющих веществ в атмосферу. Развитие энергоэффективности	3,64	4,16	302, 305
5,96 	Качество корпоративного управления	4,36	3,77	102-18-20, 102-22-28, 102-30-36
5,95 	Соблюдение требований природоохранного законодательства и снижение воздействия продукции поставщиков на окружающую среду	4,09	3,90	307, 308
5,90 	Вопросы этики и добросовестности, борьбы с коррупцией и злоупотреблениями в закупочной деятельности	3,82	4,23	102-16-17, 102-25, 205, 206
5,83 	Охрана труда и профессионального здоровья	3,91	3,87	403
5,66 	Развитие и продвижение прав человека	3,64	3,84	408, 409, 410, 411, 412
5,66 	Ресурсосбережение и эффективное водопользование. Сокращение сбросов и отходов	3,18	4,06	303, 306
Второстепенные темы				
5,46 	Снижение отрицательного воздействия на здоровье и благополучие населения регионов присутствия Компании. Вопросы нарушения законодательства и распространение персональных данных	3,18	3,87	416, 417, 418, 419
5,36 	Воздействие Компании на развитие регионов присутствия, включая создание высокооплачиваемых рабочих мест, закупки у местных поставщиков	2,73	4,00	202, 203, 204
5,23 	Совершенствование трудовых отношений, поддержка профсоюзов и молодёжных организаций.	3,36	3,55	401, 402, 404, 405
4,87 	Меры Компании по сохранению биоразнообразия	2,91	3,42	304
4,47 	Взаимодействие с сообществами в регионах присутствия Компании, а также влияние на политику местного и федерального уровня	2,55	3,19	413, 415
4,45	Зависимость регионов/стран присутствия в части налоговых поступлений	2,45	3,23	207



Снижение рейтинга относительно прошлого года



Рост рейтинга относительно прошлого года

К второстепенным темам также были добавлены аспекты, которые отдельные представители заинтересованных сторон также сочли важными сверх базового списка. К таким темам были отнесены:

1. Оценка влияния климата на финансовые показатели компании по стандартам TCFD.
2. Участие Компании в реализации национальных целей и стратегических инициатив государства.

3. Степень доминирования Компании (или уровень конкуренции) на рынках её присутствия.
4. Закрепление за членами Правления КПЭ по устойчивому развитию, в том числе по снижению выбросов CO₂ и снижению травматизма

11. Предупреждение распространения коронавирусной инфекции COVID-19

В 2020 г. весь мир столкнулся с пандемией новой коронавирусной инфекцией, которая не могла не отразиться на операционной деятельности Группы. Помимо падения спроса на электроэнергию серьёзным вызовом стала необходимость обеспечения непрерывности деятельности компании в условиях карантинных ограничений, а в отдельных странах и при режиме чрезвычайного положения. Важным аспектом работы в период пандемии стало внедрение стандартов санитарно-эпидемиологической безопасности, позволявших в максимально возможной степени снижать риск распространения COVID-19. Большинство решений по предупреждению распространения инфекции были разработаны и внедрены в Компании впервые в силу отсутствия ранее столь серьёзного эпидемиологического риска. Скорость и своевременность принятых мер по защите работников от COVID-19 позволили существенно снизить число заразившихся новым опасным вирусом.

11.1. О принятии первых мер по борьбе с распространением COVID-19

В целях защиты от COVID-19 работников «Интер РАО» и обеспечению бесперебойного функционирования компаний Группы с самого начала предпринимались меры предупреждения распространения инфекции, разработанные с учётом рекомендаций органов власти стран присутствия «Интер РАО».

Первые меры включали в себя:

Дата	Мероприятия и решения
02.03.2020	Рассылки памятки работникам компаний Группы о коронавирусной инфекции и мерах безопасности.
06.03.2020	Установление дозаторов с антисептиком в столовой, местах общего пользования; Проведение на постоянной основе работ по текущей уборке административных и технических помещений в части проведения профилактической дезинфекции; Замена обычного мыла в диспенсерах санузлов на антибактериальное; Установка в переговорных комнатах бактерицидных облучателей для обеззараживания помещений.
11.03.2020	Организация измерения температуры тела работников, прибывающих на работу.
16.03.2020	Введён режим повышенной готовности для предупреждения распространения инфекции³⁷, включающий следующие меры: – требования по минимизации встреч и совещаний; – обеспечение самоизоляции для заболевших; – ограничение поездок; – требования по обращению за медицинской помощью в случае недомогания

³⁷ Приказ ИРАО/120.

	– ограничение доступа на территорию офиса третьих лиц; – техническое обеспечение работников для режима удалённой работы Решение о переходе на дистанционную работу до 50% работников Группы «Интер РАО»³⁸.
20.03.2020	Созданы оперативные штабы³⁹ по предупреждению распространения новой коронавирусной инфекции в компаниях Группы для реализации следующих мер: – принятие необходимых организационно-распорядительных мер и обеспечения координации неотложных мероприятий по предупреждению распространения новой коронавирусной инфекции. – закрепление за Оперативным штабом ПАО «Интер РАО» функции координации в режиме 24/7 деятельности оперативных штабов дочерних обществ и взаимодействия с комиссиями по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций и обеспечению пожарной безопасности.
25.03.2020	Решение о дополнительных мероприятиях по предупреждению распространения новой коронавирусной инфекции и обеспечению бесперебойного функционирования «Интер РАО»⁴⁰, включая: – перевод на дистанционную работу полностью всего офисного персонала генерирующих компаний; – организацию особого режима для оперативного, оперативно-ремонтного и ремонтного персонала во время отдыха на дому после рабочей смены; – формирование из числа инженерно-технических работников вторичного резерва на замещение должностей оперативного, оперативно-ремонтного и ремонтного персонала в количестве одной полностью укомплектованной вахты; – направление рекомендации о переходе на дистанционный формат обслуживания клиентов.
31.03.2020	Оперативным штабам компаний Группы поручено организовать и утвердить процедуры обеспечения непрерывного информационного взаимодействия (24/7) с Оперативным штабом ПАО "Интер РАО" с информированием по инцидентам COVID-19, а также о мерах противодействия распространению коронавирусной инфекции. Генерирующим компаниям поручено: – сформировать резерв смен на случай возможного переход на 3 сменный режим работы с резервированием смен оперативного персонала; – провести мероприятия по изменению организации производственных процессов с минимизацией контактного общения смен; – максимизировать перевод на удалённую работу офисного персонала; – реализовать меры повышенной санитарной обработки и т.д. Энергосбытовым компаниям поручено обеспечить организацию деятельности с учётом минимизации очного контактного взаимодействия с клиентами, максимального перевода работников на удалённую работу.

³⁸ Приказ ИРАО/121

³⁹ Приказ ИРАО/134

⁴⁰ Приказ ИРАО/139

11.2. Результативность принятых мер по предотвращению распространения новой коронавирусной инфекции

11.2.1. Организация работы оперативных штабов

В 46 ключевых компаниях Группы созданы локальные оперативные штабы по противодействию COVID-19. Оперативными штабами компаний Группы разработаны планы профилактических мероприятий по коронавирусной инфекции с учётом специфики бизнес-процессов генерирующих, тепло- и энергосбытовых, а также инжиниринговых и сервисных компаний. В Группе в течение двух недель была разработана собственная автоматизированная система сбора данных о заболевших коронавирусной инфекцией, позволяющая отслеживать динамику заболеваемости работников в режиме 24/7.

11.2.2. Перевод работников на дистанционную работу

По состоянию на 08.04.2020 на режим дистанционной работы в Группе переведено около 16 тыс. человек, подавляющее большинство из которых – это офисные работники. В мае число переведённых на дистанционную работу составило 19 тыс. работников или около 39% всего персонала «Интер РАО».

Оперативно была налажена работа коллективов с использованием видео-конференц-связи. Была введена система тестирования ПЦР за счёт Компании. Вход на территорию штаб-квартиры в Москве осуществлялся по QR коду, который высылался только на следующий день после отрицательного ПЦР-теста на следующий день. Срок действия кода составлял 10 дней после чего назначалось повторное тестирование. ПЦР тесты проводились таким образом, чтобы не создавать очередь. Каждому работнику назначалось время тестирования. Для этих целей была выделена отдельная проходная, оборудованная для тестирования и изолированная от других помещений. Для работников, которым потребовалось срочно оказаться в офисе применялись также экспресс-тесты.

Руководство подразделений определяло список работников, выходящих в офис, при этом их число не должно было превышать установленные квоты. Во всех офисах были реализованы другие меры социального дистанцирования. Была проведена оценка, что с учётом этих мер офис в Москве мог быть безопасно загружен персоналом на 50%.

Несмотря на режим повышенной готовности, ни один из работников Группы не переведён в вынужденный простой и не отправлен в отпуск без содержания. «Интер РАО» продолжает выполнять все свои социальные обязательства перед работниками в полном объёме.

11.2.3. Обеспечение функционирования объектов электроэнергетики в условиях ограничительных мер

В марте 2020 г. проведено категорирование объектов генерации с учётом риска распространения COVID-19 с целью дальнейшей реализации комплекса мер упреждающего воздействия для каждой категории объектов.

На всех объектах непрерывной деятельности был осуществлён широкий спектр дополнительных мероприятий по санитарной обработке и дезинфекции помещений, транспорта и территорий, расширены и ужесточены меры медицинского контроля в отношении персонала.

В области ремонтов энергетического оборудования была проведена ревизия планов ремонтов на предмет рисков их срывов по причине не поставки оборудования и запасных частей, а также выбытия подрядного ремонтного персонала. Проработаны возможности предприятий по хеджированию данного риска, в том числе возможности переноса сроков ремонта, формирование ремонтных бригад хоз. способом с целью безусловного выполнения плана подготовки к осенне-зимнему периоду.

Для генерирующих и теплосбытовых компаний на случай возможного ухудшения ситуации с распространением COVID-19 были разработаны планы действий по введению режима изоляции персонала в выделенных зонах. Часть объектов была оборудована всем необходимым для размещения и отдыха персонала станций на случай работы в полностью изолированном режиме.

11.2.4. Информационно-разъяснительные мероприятия

В Группе реализована масштабная информационно-разъяснительная кампания, проведён инструктаж сотрудников по предупреждению заражения коронавирусной инфекцией. Несмотря на ограничения, связанные с режимом повышенной готовности, на всех предприятиях обеспечена основная производственная деятельность. С целью минимизации контактов изменены регламенты и временные графики ряда производственных процессов.

11.2.5. Уровень заболеваемости и смертности среди работников

Оперативный штаб «Интер РАО» с учётом отсутствия общепринятой методологии подтверждения случаев заболевания новой коронавирусной инфекцией принял решение учитывать только те случаи, где есть два подтверждённых положительных ПЦР-теста или случаи госпитализации с диагнозом «коронавирусная инфекция». Если учитывать данную строгую методологию, то за 2020 г. COVID-19 переболело 280 работников «Интер РАО» в России, из них 51% заболевших было в мае. К сожалению, шесть работников «Интер РАО» в России и пять работников в зарубежных активах Группы скончались по причине COVID-19.



11.3. Перспективные мероприятия по борьбе с коронавирусной инфекцией в 2021 г.

В 2021 г. Оперативный штаб проработал ответы на вопросы, связанные с вакцинацией, которые были сгруппированы по разным аспектам и направлены во все оперативные штабы компаний Группы. Обязательная вакцинация для работников не предусматривается, однако в зарубежных активах руководство запросило содействие в получении российской вакцины для персонала.

В настоящий момент вакцинация работников осуществляется только по российской страховой программе ОМС. Кроме того, отсутствие прямого авиасообщения с Грузией и Приднестровьем препятствует доставке туда российской вакцины, но работа по обеспечению возможности вакцинации работников зарубежных активов продолжается, включая переговоры с местными властями.

⁴¹ По данным Министерства здравоохранения России

12. Охрана окружающей среды

12.1. Экологическая политика, система экологического менеджмента и соблюдение природоохранного законодательства

12.1.1. Экологическая политика [GRI 103-1, 102-11]

Приоритетными задачами руководства в рамках исполнения экологической политики «Интер РАО» являются: снижение негативного воздействия производственных активов на окружающую среду, в том числе снижение объёмов выбросов загрязняющих веществ в атмосферу, сбросов загрязнённых сточных вод в водные объекты, рациональное использование водных ресурсов тепловыми электростанциями, сокращение образования производственных отходов.

Стремление к устойчивому развитию, интеграция рынков электроэнергии России, стран СНГ и Европейского союза определяют рост значения экологических аспектов деятельности Компании для достижения её стратегических целей. Уровень воздействия производственной деятельности на окружающую среду и рисков, связанных с экологическими аспектами, оказывает возрастающее влияние на уровень рыночной капитализации, доступность и стоимость кредитных ресурсов, является важной характеристикой степени социальной ответственности бизнеса перед обществом и устойчивости развития, становится реальным фактором развития «Интер РАО».

При планировании и осуществлении своей деятельности Группа руководствуется принципом предосторожности, который был утверждён на Конференции ООН по окружающей среде и развитию в 1992 г.⁴². [GRI 102-11].

Стратегические цели «Интер РАО» в области охраны окружающей среды и рационального природопользования подробно указаны в Декларации об экологической ответственности⁴³. В целях достижения совместного устойчивого развития Группы и регионов присутствия, получения экономических выгод и преимуществ, признавая свою долю ответственности за состояние окружающей среды, Компания ставит перед собой цели в области охраны окружающей среды:

- достижение соответствия производственной деятельности предприятий Группы нормативным требованиям и обязательствам;
- снижение воздействия предприятий Группы на окружающую среду до минимального технически достижимого и экономически целесообразного уровня;
- последовательное снижение экономических издержек и рисков, связанных с экологическими аспектами производственной деятельности;
- достижение согласия между заинтересованными сторонами.

Основным механизмом достижения экологических целей и снижения значимости экологических аспектов производственных активов Группы является поэтапная реализация Целевой экологической программы⁴⁴ по следующим направлениям:

1. Соответствие нормативам и обязательствам:

- снизить долю загрязнённых сточных вод, отводимых в природные водные объекты;

⁴² «Там, где имеется угроза серьёзного или непоправимого ущерба, недостаточное научное обоснование не должно быть причиной для того, чтобы откладывать осуществление экономически эффективных мер для предотвращения ущерба окружающей среде» (Rio Declaration on Environment and Development, 1992).

⁴³ Утверждена Советом директоров (протокол от 02.04.2012 № 64).

⁴⁴ Приказ от 03.02.2017 № ИРАО/37.

- оборудовать все водозаборы средствами предотвращения ущерба для гидробиологических ресурсов в соответствии с национальными нормативными требованиями.
- 2. Снижение воздействия на окружающую среду:**
- повысить долю пылеугольных котельных установок с удельными выбросами твёрдых частиц, соответствующими наилучшим доступным технологиям;
 - повысить долю энергоустановок, соответствующих целевым значениям по выбросам оксидов азота;
 - к 2030 г. оборудовать все энергоустановки I категории измерительными средствами постоянного контроля выбросов.
- 3. Снижение экономических издержек и экологических рисков:**
- максимизировать долю полезно используемых золошлаковых материалов;
 - снизить среднегодовое потребление свежей воды для производственных нужд.
- 4. Достижение согласия между стейкхолдерами в области экологии:**
- внедрение системы экологического менеджмента, сертифицированной независимой организацией, во всех генерирующих производственных дочерних обществах на конец 2030 г.

12.1.2. Ключевые мероприятия в области природоохранной деятельности [GRI 103-2]⁴⁵

В сфере охраны атмосферного воздуха в целях снижения выбросов в атмосферу проводится ряд мероприятий, направленных на совершенствование технологий очистки дымовых газов, непрерывный экологический мониторинг и контроль. Применение передовых технологий позволяет обеспечить отсутствие превышений допустимых нормативов выбросов вредных веществ в атмосферу.

Другим немаловажным направлением природоохранной деятельности является минимизация сбросов загрязнённых сточных вод и увеличение доли использования оборотной воды. В части оптимизации процесса обращения с отходами на объектах Группы проводится раздельный сбор отходов с обязательной утилизацией опасных отходов. Часть отходов направляется на повторное использование.

Помимо вышеперечисленного, на объектах осуществляется деятельность по снижению уровня шумового воздействия, повышению энергоэффективности производства, предупреждению аварийных ситуаций.

Результаты реализации ключевых мероприятий в области охраны окружающей среды.

№	Направление	Описание мероприятий	Результаты
1.	Соответствие нормативам и обязательствам		
	Оборудование водозаборов средствами предотвращения ущерба для гидробиологических ресурсов в соответствии с национальными нормативными требованиями.	Проведение исследований фактической эффективности рыбозащитных устройства и ихтиологические исследования водных биологических ресурсов на 14 объектах генерации.	Получение подтверждений эффективности рыбозащитных устройств.

⁴⁵ Показатели природоохранной деятельности включают в себя только компании сегмента «Генерация», отобранные по принципу существенного воздействия на окружающую среду.

2.	Снижение воздействия на окружающую среду		
	Повышение доли пылеугольных котельных установок с удельными выбросами твёрдых частиц, соответствующими наилучшим доступным технологиям	Оптимизация конструкции газозадушенного тракта и переход энергоблоков № 8 и №9 Черепетской ГРЭС на режим работы со скользящим давлением пара перед турбиной.	Снижение удельного расхода условного топлива на 2,7 г у. т./кВт•ч и соответственно выбросов вредных веществ атмосферу на 0,46% в год.
	Повышение доли энергоустановок, соответствующих целевым значениям по выбросам NO _x и SO _x	Техническое перевооружение электрофильтра котла № 3 «ТЭЦ-5» АО «ТГК-11»	Уменьшение выбросов в атмосферу загрязняющих веществ на 746,7 т в год
	Сокращение выбросов парниковых газов	Реализация Программы энергосбережения и повышения энергоэффективности.	Сокращение удельных выбросов CO ₂ на 4,3% до 427 г CO ₂ /кВт•ч в год
3.	Снижение экономических издержек и экологических рисков		
	Экономия энергоресурсов	Реализация Программы энергосбережения и повышения энергоэффективности.	Сокращено использование условного топлива на 15,9 тыс. т у. т.
	Снижение среднегодового потребления свежей воды для производственных нужд	Оптимизация работы канала рециркуляции системы технического водоснабжения на АО «Нижневартонская ГРЭС».	Экономия 35,1 млн т природной воды р. Вах.
4.	Достижение согласия между стейкхолдерами в области экологии		
	Внедрение системы экологического менеджмента, сертифицированной независимой организацией, во всех генерирующих производственных дочерних обществах на конец 2030 г.	Проведена ресертификация системы экологического менеджмента ООО «БашПТС»	Получен сертификат «Русский регистр» № 20.1371.026 от 28.09.2020, срок действия 28.09.2020–28.09.2023.
		Проведена ресертификация ООО «Угольный разрез» Учреждением «Государственный Центр испытаний, стандартизации и сертификации» на соответствие ГОСТ Р ИСО 14001-2016 (ISO 14001:2015)	Получен сертификат «№ РОСС RU.13CM43.K01000, срок действия: 08.12.2020 – 08.12.2023
		Проведена ресертификация ЗАО «Молдавская ГРЭС»	Получен сертификат «AFNOR CERTIFIKATION» № 2014/64305.3 срок действия 20.10.2020 – 19.10.2023

12.1.3. Расходы на охрану окружающей среды

Расходы на охрану окружающей среды зависят от таких факторов, как необходимость соответствия природоохранным требованиям проведения ремонтов и модернизации газоочистного оборудования, очистных сооружений в зависимости от состояния оборудования. Дополнительно в эту работу включаются мероприятия по разработке нормативной и разрешительной документации, которые зависят от законодательно утверждённого срока действия документации (в большинстве случаев – 5 лет).

Суммарный объём затрат на охрану окружающей среды в 2020 г. составил 2 810 млн руб., что на 54% больше объёма 2019 г.

Текущие расходы на природоохранные мероприятия в отчётном году увеличились на 15%, составив 912 млн руб.



12.1.4. Планы природоохранной деятельности в 2021 г.

В целях дальнейшего снижения уровня выбросов твёрдых веществ в инвестиционные программы генерирующих активов Группы внесены мероприятия по модернизации систем золоулавливания, реконструкции шумоглушителей, модернизации градирен, реализации других мероприятий по снижению сбросов загрязняющих веществ и выбросов в атмосферный воздух.

В октябре 2019 г. по результатам встречи руководителей АО «Интер РАО – Электрогенерация», Федерального агентства по рыболовству РФ и ФГБУ «Главрыбвод» принято решение о заключении долгосрочного Соглашения о сотрудничестве в целях развития долгосрочного, эффективного сотрудничества и координации действий в сфере обеспечения сохранения водных биологических ресурсов и среды их обитания при строительстве и эксплуатации ГРЭС, ТЭС и ТЭЦ. В рамках устанавливаемого взаимодействия будет реализован ряд мероприятий по наблюдению за текущим состоянием водных биоресурсов, а также разработка компенсационных мероприятий индивидуально для каждого водного объекта в регионах присутствия производственных активов.

12.2. Система экологического менеджмента и контроля за соблюдением природоохранного законодательства

12.2.1. Система экологического менеджмента [GRI 103-3].

В «Интер РАО» существует многоступенчатая система внутреннего контроля и анализа системы управления охраной труда, промышленной, пожарной и экологической безопасностью производственной деятельности. Система управления охраной труда, промышленной, пожарной и экологической безопасностью (СУОТППЭБ) устанавливает единый для всех компаний Группы порядок организации и проведения работ в соответствии с действующим законодательством и достижениями науки в области охраны труда, промышленной, пожарной и экологической безопасности.

Система построена на следующих основных принципах:

- лидерство руководителей компаний Группы в управлении охраной труда, промышленной, пожарной и экологической безопасностью;
- вовлечённость персонала всех уровней в работу по снижению производственных рисков и совершенствование Системы;
- персональная ответственность каждого работника компаний Группы за соблюдение требований по минимизации производственных рисков, способных причинить ущерб здоровью и жизни работников, окружающей среде и имуществу компаний Группы;
- мотивация персонала на выявление потенциала для улучшения состояния охраны труда, повышения промышленной, пожарной и экологической безопасности;
- приоритет предупреждающих мер перед реагирующими мерами;
- постоянное совершенствование Системы.

Основным принципом внутреннего контроля СУОТППЭБ является регулярное проведение проверок руководителями и специалистами разных уровней от руководителей низовых структур производственных объектов до руководителей управляющих компаний и холдинга, с последующим анализом причин выявляемых нарушений требований ОТППЭБ и принятием мер по их устранению.

Управление воздействиями на окружающую среду основывается на применении интегрированных в СУОТППЭБ требований международного стандарта ISO 14001:2015. В 2014 г. система экологического менеджмента ПАО «Интер РАО» была впервые сертифицирована по международному стандарту ISO 14001:2004, в 2017 г. проведена сертификация по новой версии международного стандарта ISO 14001:2015. В 2019 г. по результатам надзорного аудита, проведённого компанией DQS GmbH, подтверждено соответствие системы экологического менеджмента международному стандарту ISO 14001:2015. С 2019 г. все генерирующие активы Группы сертифицированы на соответствие международному стандарту ISO 14001:2015.

12.2.2. Обеспечение деятельности в соответствии с законодательными требованиями в области охраны окружающей среды [GRI 307-1]

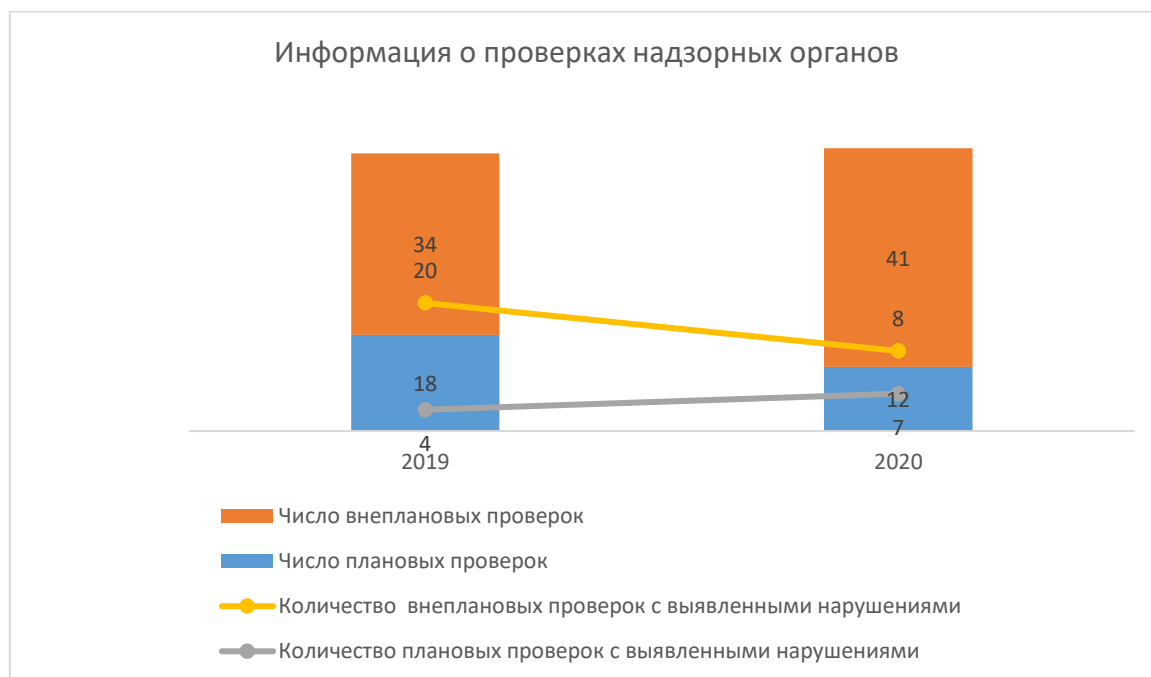
Для соответствия меняющимся требованиям природоохранного законодательства и реализации Целевой экологической программы в «Интер РАО» непрерывно совершенствуется система внутренних нормативных актов в области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Ведётся мониторинг изменений природоохранного законодательства, анализ проектов нормативных правовых актов в области экологии и природопользования, сотрудники участвуют в общественных обсуждениях проектов документов.

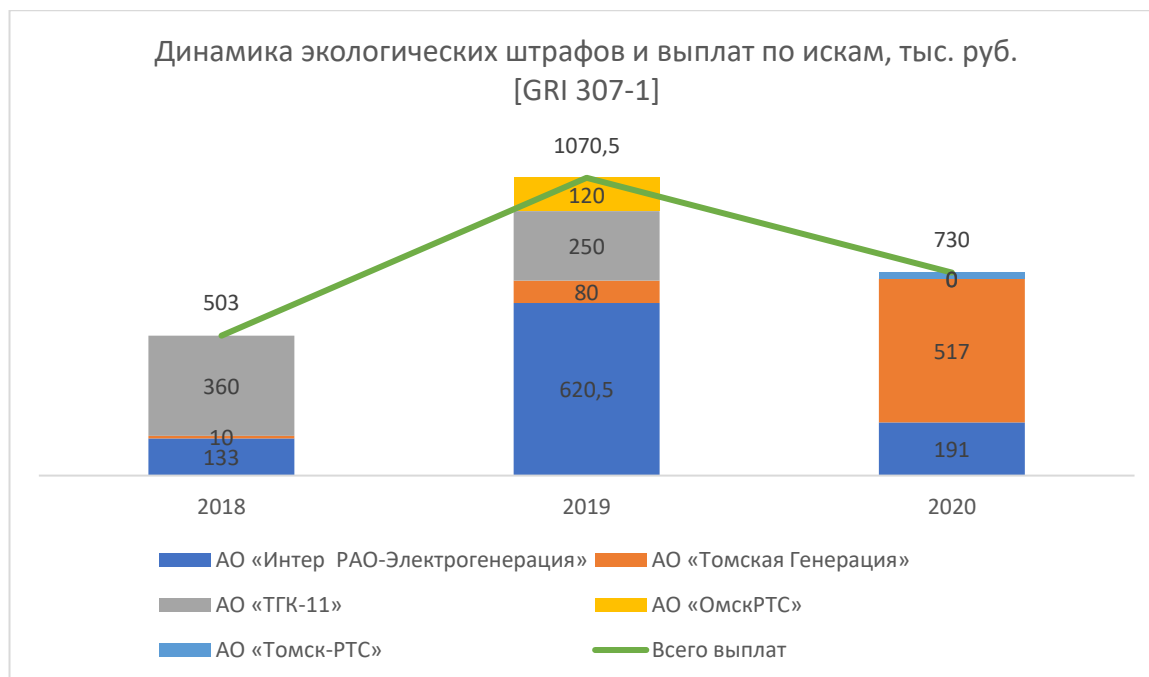
В период строительства и эксплуатации объектов в обязательном порядке разрабатываются проекты нормативов допустимых выбросов и сбросов загрязняющих веществ в окружающую среду, проекты нормативов образования и лимитов на размещение отходов, разделы проектной документации по охране окружающей среды, включающие мероприятия по снижению негативного воздействия на окружающую среду и сохранению биоразнообразия.

Уровень платы за негативное воздействие на окружающую среду, а также наличие применённых штрафных санкций во многом зависят от природно-климатических характеристик района расположения объектов, наличия крупных промышленных производств рядом, атмосферных и сезонных явлений (таких как часто повторяющиеся неблагоприятные метеорологические условия, паводок и т. д.).

В 2020 г. в «Интер РАО» аварий с экологическими последствиями не зафиксировано.

За 2020 г. всего было проведено 53 проверки надзорными органами (12 плановых, 41 не плановая, включая жалобы третьих лиц и проверки выполнения ранее выданных предписаний), из которых только в 28 % зафиксированы нарушения природоохранного законодательства. Нефинансовые санкции по итогам проверок 2020 г. отсутствовали.





12.2.3. Контроль за соблюдением природоохранного законодательства поставщиками и подрядчиками [GRI 103-1, 103-2, 103-3, 308-1]

«Интер РАО» стремится контролировать соблюдение природоохранного законодательства со стороны своих поставщиков, подрядчиков и субподрядчиков, прежде всего, путём включения в текст заключаемых договоров положения о необходимости выполнения требований природоохранного законодательства. Подрядчик несёт материальную ответственность в виде штрафов за нарушения экологических норм. Отдельные типовые формы договоров содержат раздел «Экологические требования». Например, типовая форма договора подряда на ремонтные работы содержит раздел 16 «Экологические требования», регулирующий в том числе деятельность по обращению с отходами.

В целях контроля за соблюдением требований природоохранного законодательства и экологических условий договоров специалистами «Интер РАО» проводятся технические аудиты поставщиков, в рамках которых в том числе выявляется наличие сертификации по ISO 14001. В рамках проведения аудитов, проводимых как в составе комиссии, так и единолично специалистами-экологами, проверяется, в частности, деятельность подрядчиков в части соблюдения требований природоохранного законодательства при проведении работ на территории отдельного объекта. В случаях выявления нарушений проверяющими фиксируется данный факт в акте проверки, который направляется начальнику цеха, ответственному за участок, на котором велись работы. Компания не ведёт учёта всех поставщиков, прошедших экологический аудит.

Компании Группы «Интер РАО» ожидают от поставщиков соблюдения требований применимого экологического законодательства во всех действиях и взаимоотношениях, связанных с выполнением обязательств перед компаниями Группы. В рамках своей деятельности компании Группы обязуются внедрить во всех регионах присутствия Общества внутренние процедуры, контролирующие процессы оценки, выбора и взаимодействия с поставщиками в соответствии с принципами устойчивого развития. Компании Группы ожидают от поставщиков приверженности Политики в области устойчивого развития, а также неукоснительного соблюдения принципов, охраны окружающей среды.

12.3. Выбросы парниковых газов и загрязняющих веществ в атмосферу

12.3.1. Политика по сокращению выбросов парниковых газов и загрязняющих веществ в атмосферу [GRI 103-2, 103-3, TCFD]

Оценка выбросов парниковых газов и вредных выбросов в атмосферу является неотъемлемой частью системы производственного экологического контроля атмосферного воздуха и осуществляется на ежегодной основе по всем генерирующим объектам Группы.

7% сокращение удельных выбросов CO₂ от уровня 2019 г. зафиксировано в качестве стратегической цели.

Данные о выбросах парниковых газов, содержащиеся в Годовом отчёте за 2018-2020 гг. были удостоверены международным аудитором в соответствии с Международным стандартом заданий, обеспечивающих уверенность (МСЗОУ) 3410 «Задания, обеспечивающие уверенность в отношении отчётности о выбросах парниковых газов», выпущенным Советом по международным стандартам аудита и заданий, обеспечивающих уверенность, о чём были получены соответствующие заключения⁴⁶.

КПЭ в области климатических рисков и возможностей

Одним из показателей КПЭ, который актуален для всех сотрудников и весит 20%, является интегральный инновационный индекс выполнения KPI, созданный для оценки инновационной деятельности и, в том числе, предусматривает реализацию программы инновационного развития, одной из задач которой является сокращение удельных выбросов парниковых газов на единицу произведённой электроэнергии.

В Стратегии развития «Интер РАО» до 2025 г. с перспективой до 2030 г., утверждённой в 2020 г., сокращение удельных выбросов CO₂ на 7% от уровня 2019 г. зафиксировано в качестве стратегической цели. Также новая Стратегия определяет необходимость внедрения механизмов анализа и оценки климатических рисков, а также инвентаризации и сокращения объёмов выбросов парниковых газов.

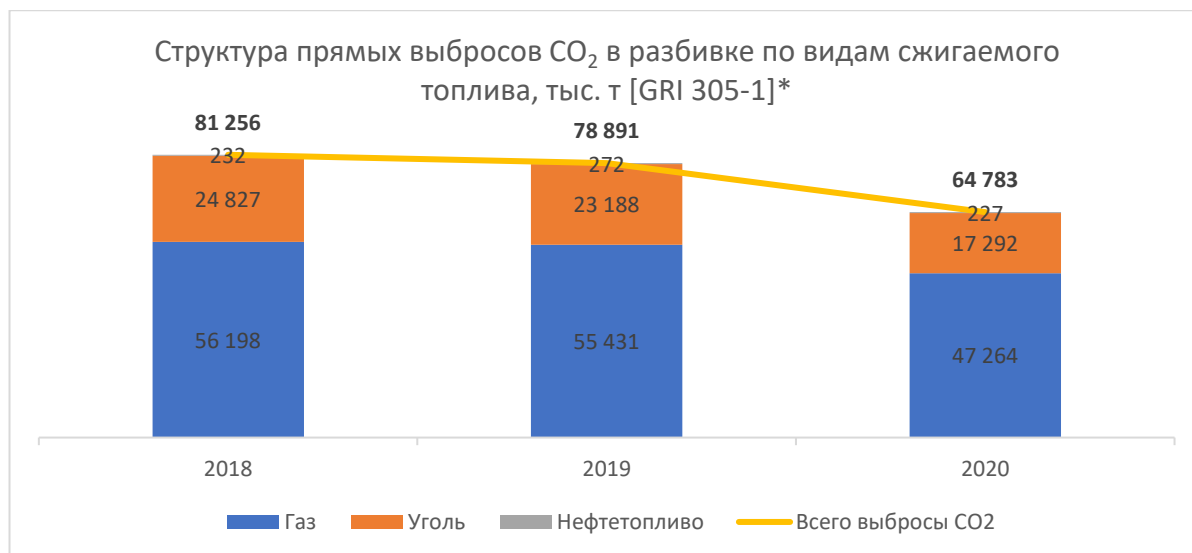
12.3.2. Выбросы парниковых газов [GRI 305-1, 305-4, TCFD]

Учёт парниковых газов⁴⁷ ведётся в соответствии с Методическими указаниями и руководством по количественному определению объёма выбросов парниковых газов организациями, осуществляющими деятельность в России, утверждёнными приказом Минприроды России от 30.06.2015 № 300.

Благодаря комплексу принятых мер за последние годы наблюдается уменьшение прямых выбросов парниковых газов по отношению к уровню 2014 г. (принят за базовый) и к уровню 2019 г. на 44% и 22% соответственно. Валовой объём выбросов парниковых газов Группы в 2020 г. составил 64 783 тыс. т. Удельные выбросы парниковых газов за 2020 г. составили 427 г CO₂/кВт•ч, сократившись на 4% относительно 2019 г.

⁴⁶ <https://www.interrao.ru/sustainable-development/protection-of-the-environment/greenhouse-gas-emissions/>

⁴⁷ Под парниковыми газами Компания подразумевает только диоксид углерода. Выброс других парниковых газов не учитывается по причине их незначительности.



* Объёмы валовых выбросов парниковых газов от стационарных источников сжигания топлива за 2018-2020 гг. прошли процедуру внешнего заверения в соответствии с Международным стандартом заданий, обеспечивающих уверенность (МСЗОУ) 3410.



Объём выбросов элегаза за 2020 г. суммарно по всем тепло-и электрогенерирующим объектам составил 271,4 кг SF₆.

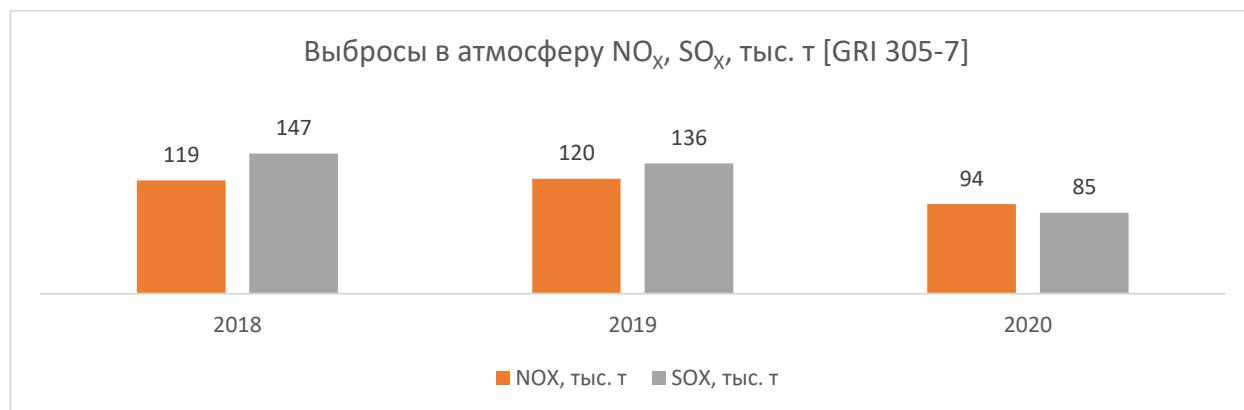
Основные причины снижения выбросов парниковых газов:

- экономически оправданное увеличение доли конденсационных и теплофикационных ПГУ и ГТУ средней и большой мощности в структуре генерирующих мощностей газовой генерации (в том числе с применением российских газотурбинных двигателей) с показателями энергоэффективности (КПД или УРУТ) и экологической безопасности (удельные выбросы) на уровне лучших мировых аналогов.
- повышение энергоэффективности работы оборудования в рамках Программы энергосбережения и повышения эффективности.
- продажа в декабре 2019 г. угольной Экибастузской ГРЭС-2 с установленной мощностью 1 000 МВт.

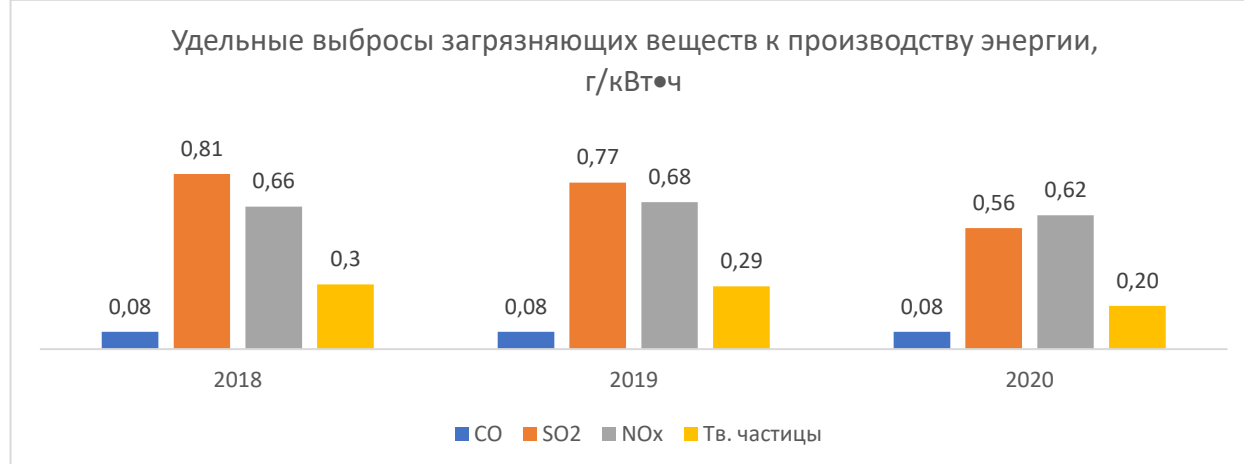
12.3.3. Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу [GRI 305-7]

В целом уровень выбросов различных загрязняющих веществ снизился по сравнению с 2019 г. Снизился уровень выбросов NOx в 2020 г. на 22% до 94 тыс. т, на 38% сократился уровень выбросов SOx до 85 тыс. т. В целом наблюдается положительная динамика повышения эффективности использования топлива. Основным фактором снижения удельных выбросов загрязняющих веществ в атмосферу являлись существенное снижение выработки электроэнергии и тепла на угле.

Снижение массы выбросов загрязняющих веществ также обусловлено планомерной реализацией программы энергоэффективности и энергосбережения. Масса выбросов твёрдых веществ в 2020 г. снизилась на 42%, что обусловлено выбытием из состава Группы Экибастузской ГРЭС-2, а также такими мероприятиями, как текущий ремонт золоулавливающих установок.



GRI305-7. Выбросы в атмосферу других значимых загрязняющих веществ				
Тип вредных выбросов	2018	2019	2020	2020/2019
Стойкие органические загрязнители (выбросы ПХБ) ⁴⁸	—	—	—	—
Летучие органические соединения, тыс. т	0,27	0,21	0,18	-16%
Опасные загрязнители воздуха (бенз(а)пирен), кг	49,8	37,6	40,9	9%
Твёрдые частицы, тыс. т	54	52	30,4	-42%
СО (угарный газ), тыс. т	15	15	12,9	-12%



⁴⁸ Вещества, содержащие ПХБ, на оборудовании Группы не зафиксированы. В Интер РАО проведена инвентаризация на основании Методических рекомендаций по инвентаризации оборудования, материалов и отходов, содержащих полихлорированные бифенилы, утверждённых приказом от 27.05.2015 № ИРАО/8-р.

12.4. Энергоэффективность и ресурсосбережение

12.4.1. Программа энергосбережения и повышения эффективности [103-1, 103-2, TCFD]

«Интер РАО» последовательно оптимизирует бизнес-процессы управления энергосбережением. Проекты повышения энергоэффективности имеют высокую инновационную составляющую и основаны на лучшем мировом опыте. Помимо собственных исследований и разработок Компания сотрудничает с российскими и зарубежными лидерами отрасли. На объектах электро- и тепло генерации [внедрена и сертифицирована](#) в международном органе AFNOR Certification система энергетического менеджмента (ISO 50001:2011 Energy management systems).

Действующая в «Интер РАО» Программа энергосбережения и повышения энергоэффективности (ПЭИПЭ) включает в себя только российские электро- и теплогенерирующие активы Группы.

Стратегические задачи по повышению эффективности генерирующих мощностей:

- реализация основных положений Энергетической стратегии России и Государственной программы «Энергоэффективность и развитие энергетики»;
- достижение целей, заложенных в Стратегии «Интер РАО»;
- достижение целевых показателей в области энергосбережения и повышения энергоэффективности, предусмотренных Программой инновационного развития;
- обеспечение рационального использования энергетических ресурсов за счёт реализации мероприятий по энергосбережению и повышению энергоэффективности;
- улучшение показателей энергоэффективности как отдельных энергоёмких производственных активов в отдельности, так и Группы в целом при минимизации затрат на функционирование и развитие;
- формирование и совершенствование целостной и эффективной системы управления энергосбережением и повышением энергоэффективности (развитие Системы энергетического менеджмента);
- снижение негативного воздействия на окружающую среду.

Для достижения целей в Системе энергетического менеджмента в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности разработана Программа энергосбережения и повышения энергоэффективности (ПЭИПЭ) на 2020–2024 гг., которая относится к категории целевых программ Группы. В процессе формирования ПЭИПЭ и отчётности о её выполнении задействована Комиссия по энергосбережению и повышению энергетической эффективности «Интер РАО» и дочерних обществ.

Мероприятия по повышению энергоэффективности производства и снижению удельного расхода топлива, а также ввод нового высокоэффективного оборудования и вывод устаревшего оборудования являются для «Интер РАО» основными средствами сокращения объёма и интенсивности выбросов парниковых газов. Мероприятия ПЭИПЭ разделены на два блока:

- мероприятия с «прямым» энергетическим эффектом, доля от которого в общем экономическом эффекте от выполнения мероприятия более 80%. Данные мероприятия должны быть экономически оправданными и для них обязателен расчёт экономической эффективности в соответствии с Методикой оценки экономической эффективности инвестиционных проектов в форме капитальных вложений.
- мероприятия с «сопутствующим» энергетическим эффектом.

В 2020 г. реализован ряд мероприятий по повышению энергоэффективности на объектах генерации, наиболее значимыми из которых являются:

Мероприятия повышения энергоэффективности	Стоимость без НДС, млн руб.
Дооснащение вакуумной системы турбины системой шариковой очистки и модернизация котла парового ТГМП-114 энергоблока № 4 на Ириклинской ГРЭС	27,64
Реконструкция тяго-дутьевых машин газо-воздушного тракта энергоблока № 1 (800МВт) на Пермской ГРЭС	5,36

Оптимизация работы ЦЭН во время плановых остановов энергоблока № 9 (1200 МВт) на Костромской ГРЭС	Организационное мероприятие без затрат
Химическая промывка конденсаторных трубок ПТ-20 на Калининградской ТЭЦ-2	2,8
Оптимизация работы канала рециркуляции системы технического водоснабжения на АО «Нижневартовская ГРЭС»	Организационное мероприятие без затрат
Модернизация градирни № 3 на Омской ТЭЦ-5	182,7
Установка системы шариковой очистки конденсатора турбины № 8 на Уфимской ТЭЦ-4	25
Техническое перевооружение конденсационной установки турбоагрегатов ст. № 4 и № 5 с внедрением системы шариковой очистки на Стерлитамакской ТЭЦ	28,3

В 2020 г. продолжена реализация проектов «Внедрение принципов бережливого производства», позволяющих уменьшить потери предприятий на потребление электроэнергии и воды, снизить издержки, оптимизировать использование рабочего времени персонала, повысить собираемость денежных средств в теплосбытовых активах и снизить потери воды в теплосетевых компаниях Группы. Ряд проектных инициатив в рамках концепции бережливого производства направлены на бережное отношение к отработанным материалам и инструментам.

Информация об объеме использованных видов энергетических ресурсов в денежном выражении приведена в разделе «Операционные результаты». Информация об объеме использованной энергии в натуральном выражении приведена в разделе «Результаты реализации мероприятий энергоэффективности». Информация об объеме использованного топлива в натуральном выражении приведена в разделе «Потребление топливно-энергетических ресурсов».

12.4.2. Результаты реализации мероприятий энергоэффективности [GRI 103-2, 302-1, 302-3, 302-4, TCFD]

За 2020 г. реализация ПЭИПЭ «Интер РАО» способствовала экономии:

- условного топлива – 15,902 тыс. т у. т.;
- тепловой энергии – 29,635 тыс. Гкал;
- электроэнергии – 3,329 млн кВт•ч;
- воды – 25,83 млн м³.

Объем потребления энергии на собственные нужды объектов генерации в России [GRI 302-1]

Виды топлива/энергии	Ед. изм.	Общее потребление топлива в натуральном выражении		
		2018	2019	2020
Объем потребления энергии на собственные нужды	млн кВт•ч	5 646	5 498	4 961
	ТДж	20 327	19 792	17 861
на электроэнергию	млн кВт•ч	4 509	4 459	4 092
	ТДж	16 233	16 054	14 733
на тепло	млн кВт•ч	1 137	1 038	869
	ТДж	4 094	3 738	3 128
Покупная электроэнергия	млн кВт•ч	403	399	421
	ТДж	1 451	1 437	1 515
Покупная теплоэнергия	Тыс. Гкал.	45	41	37
	ТДж	188	172	153
Итого объем потребленной энергии на собственные нужды	ТДж	21 966	21 401	19 529

Экономия энергоресурсов объектов генерации в России [GRI 302-4]

Виды сэкономленных энергоресурсов	Ед. изм.	2018	2019	2020	2020/2019
Суммарное сокращение потребления топлива и энергоносителей, которого удалось добиться в качестве прямого результата инициатив по энергосбережению и повышению энергоэффективности					
Топливо	тыс. т у. т.	105,7	46,9	15,90	–66,09%
	ТДж	3 098	1 374	466	
Электроэнергия	млн кВт•ч	15,1	3,7	3,33	–10,04%
	ТДж	54,2	13,3	12,0	
Тепло	тыс. Гкал	7,5	39,0	29,64	–24,01%
	ТДж	31,2	163,2	124,1	
Вода	млн м³	4,7	19,7	25,83	31,13%

Экономический эффект от реализации мероприятий ПЭиПЭ в 2020 г. составил 94 млн руб., затраты на реализацию мероприятий ПЭиПЭ составили 6 008,4 млн руб. с учётом ввода новых и вывода неэффективных мощностей.

Реализация мероприятий ПЭиПЭ, в условиях снижения объёмов производства в 2020 г. и завершения программы ДПМ по обновлению генерирующих мощностей привели к следующим результатам по показателям энергоэффективности.

Показатели энергоёмкости объектов генерации в России [GRI 302-3]

	Ед. изм.	2018	2019	2020	2020/2019
Удельный расход топлива для выработки электроэнергии	г у. т. / кВт•ч	296,99	295,22	296,3	0,36%
Удельный расход топлива для выработки тепловой энергии	кг/Гкал	144,36	144,79	147,5	1,84%
Коэффициент использования тепла топлива	%	49,49	49,5	50,35	1,63%
Удельный перерасход («пережог») условного топлива	г / кВт•ч	1,935	1,5	1,57	4,48%
Общие относительные потери тепловой энергии при передаче по тепловым сетям	%	18,61	18,31	18,62	1,68%
Относительные затраты электроэнергии на передачу тепловой энергии по тепловой сети	кВт•ч / Гкал	6,125	6,49	6,799	4,76%

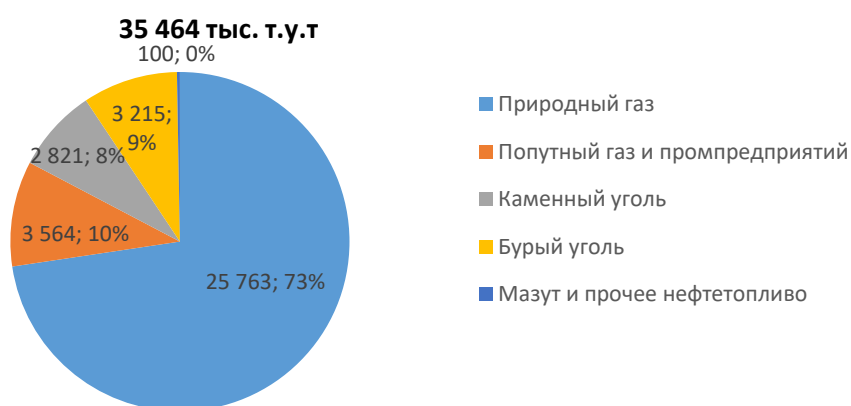
12.4.3. Потребление топливно-энергетических ресурсов [GRI 302-1]

Основными невозобновляемыми источниками энергии для тепловых станций генерирующих активов «Интер РАО» являются природный газ и уголь. При этом доля угля в энергобалансе планомерно снижается, сократившись в 2020 г. относительно 2019 г. с 19,1% до 17%. В 2020 г. расход топлива сократился на 17% до 35 464 тыс. т у. т. по причине сокращения выработки электроэнергии на 18,5%. В 2020 г. одним из дополнительных факторов сокращения потребления угля стала продажа в декабре 2019 г. угольной Экибастузской ГРЭС-2 с установленной мощностью 1 000 МВт.

Общее потребление топлива в натуральном выражении⁴⁹

Виды топлива/энергии	2018	2019	2020	2020/2019
Газ всего, млн м³	29 593	29 375	24 995	-15%
природный	25 878	25 761	22 004	-15%
попутный	3 664	3 564	2 944	-17%
промпредприятий	51	50	47	-8%
Уголь, тыс. т	15 188	14 244	10 510	-26%
каменный	8 848	8 085	4 588	-43%
бурый	6 340	6 159	5 922	-4%
Нефтетопливо, тыс. т	78	88	76	-15%
мазут топочный	77	87	75	-15%
дизельное топливо	1	1	0	-37%

Структура топливного баланса «Интер РАО» за 2020 г., тыс. т у. т.



Структура топливного баланса «Интер РАО» за 2020 г., ТДж



⁴⁹ С учётом потребления топлива Экибастузской ГРЭС-2 за полные 2018–2019 гг. Результаты деятельности АО «Станция Экибастузская ГРЭС-2» не учитываются в составе финансовых результатов Группы с декабря 2016 г. в связи с переклассификацией 50% доли участия в АО «Станция Экибастузская ГРЭС-2» в состав активов, классифицируемых как предназначенные для продажи. Данные за 2019 г. не включают расход 19 млн м³ природного газа в ходе испытаний газотурбинного двигателя ГТД-110М Ивановских ПГУ.

12.5. Образование и утилизация отходов

12.5.1. Политика и мероприятия в области обращения с отходами [GRI 103-1, 103-2]

В соответствии с требованиями законодательства «Интер РАО» разрабатывает проекты нормативов образования отходов и лимитов на их размещение. Твёрдые остатки от сжигания углей являются наиболее массовым видом отходов энергообъектов Группы. Золошлаковые отходы, составляющие основную часть объёма образуемых отходов Группы, относятся к V классу опасности, то есть практически не оказывают негативного воздействия на окружающую среду.

Для достижения своих экологических целей в области рационального обращения с отходами в Группе ведётся деятельность по следующим направлениям:

- повышение энергоэффективности производства, энерго- и ресурсосбережение, повышение технологической дисциплины;
- организация раздельного сбора отходов и, по мере возможности, полезного использования любых отходов производства;
- исключение из производства, по мере возможности, экологически опасных и вредных веществ и высокоотходных технологических процессов, контроль экологических характеристик закупаемых и используемых энергетических топлив, материалов, оборудования.

Ведётся планомерная работа, направленная на снижение объёмов вывоза на полигоны для захоронения отходов производства, в том числе подобных твёрдым коммунальным, путём организации селективного сбора отходов и передачи их на утилизацию.

12.5.2. Образование отходов [GRI 306-2, 306-3, 306-4]

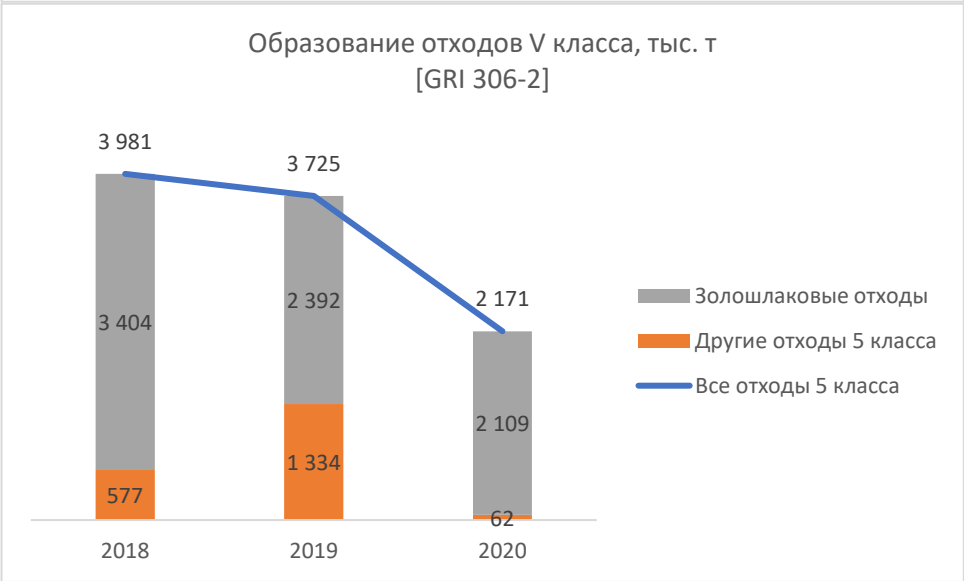
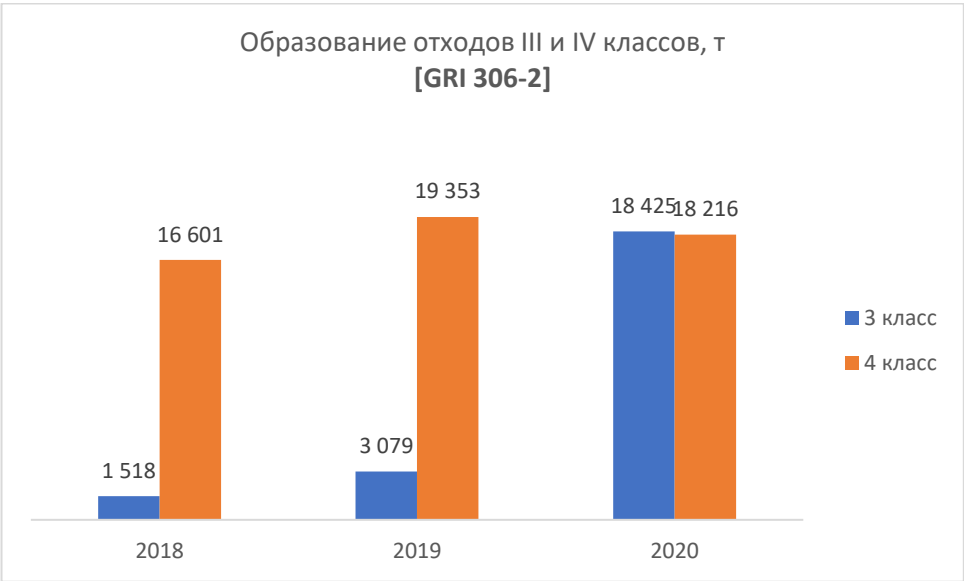
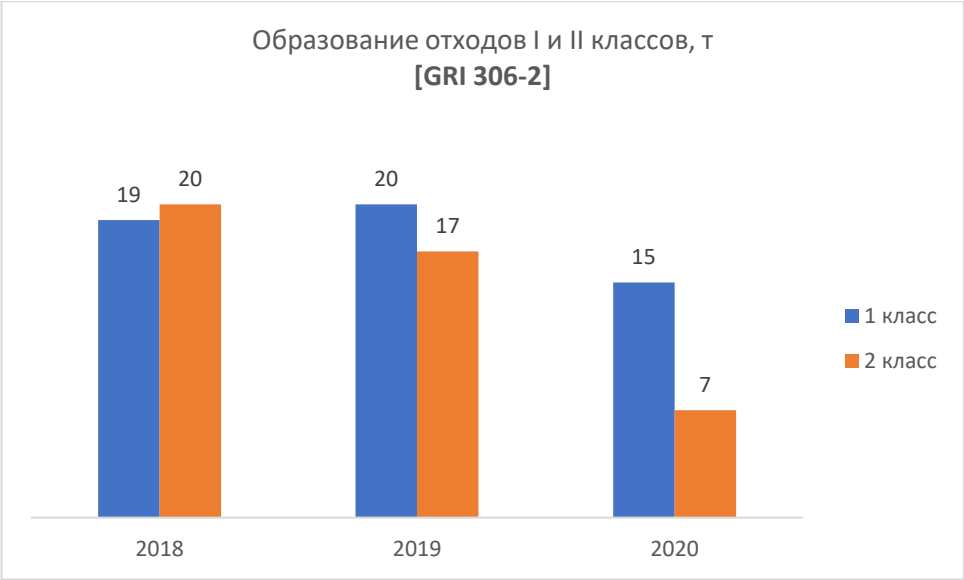
В компаниях «Интер РАО» образованные отходы передаются по договорам специализированным организациям, имеющим лицензии на деятельность по транспортированию, сбору и дальнейшему обращению с отходами. Следует отметить, что на электростанциях Группы организован селективный сбор отдельных видов отходов с передачей для последующей утилизации. «Интер РАО» не осуществляет перевозки отходов собственными силами. Образованные отходы передаются специализированным организациям, имеющим лицензии на право деятельности по сбору и дальнейшему обращению с отходами. [GRI 306-4].

Основным видом отходов на энергообъектах Группы являются твёрдые вещества, образующиеся при сжигании угля (золошлаковые отходы). Они составляют около 96% от общего объёма всех образующихся отходов Группы. По степени воздействия на окружающую среду золошлаковые отходы относят к V классу опасности (минимальное воздействие на окружающую среду). В 2020 г. объём образования золошлаковых отходов снизился по отношению к 2019 г. на 12%, составив 2 109 тыс. т. Основные причины – сокращение выработки продукции угольной генерацией, повышение её эффективности, а также вывод из состава Группы Экибастузской ГРЭС-2.

Рост объёма образования и передачи отходов III класса опасности в шесть раз до 18 тыс. т связан с тем, что на Верхнетагильской ГРЭС в 2020 г. было единовременное мероприятие по зачистке мазутных ёмкостей: образование по виду «шлам очистки ёмкостей и трубопроводов от нефти и нефтепродуктов» - 16 тыс. т. Данный объём отходов был передан для обезвреживания.

В целях снижения образования нефтесодержащих отходов производится замена масляных выключателей на элегазовые и вакуумные. В соответствии с требованиями законодательства на всех российских производственных активах Группы разрабатываются проекты нормативов образования отходов и лимитов на их размещение.

В 2020 г. на объектах «Интер РАО» аварийных (существенных) разливов химических веществ, масел, топлива зафиксировано не было. [GRI 306-3]



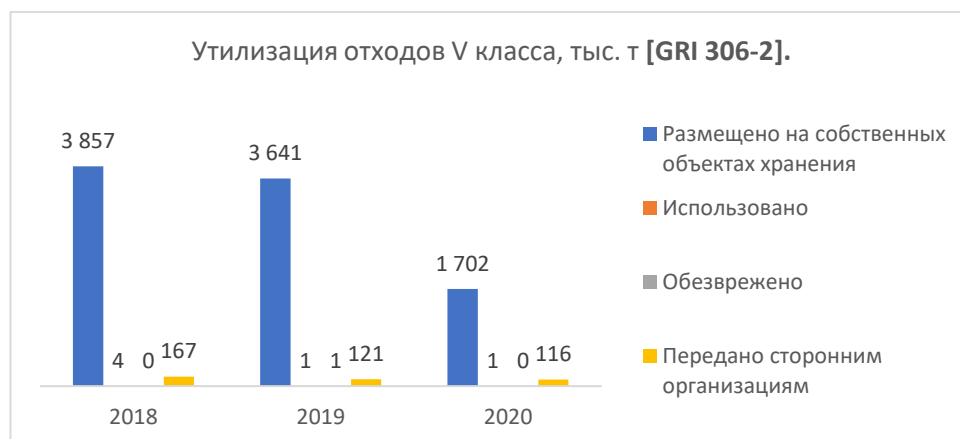
12.5.3. Утилизация и повторное использование отходов [GRI 306-2, 306-4]

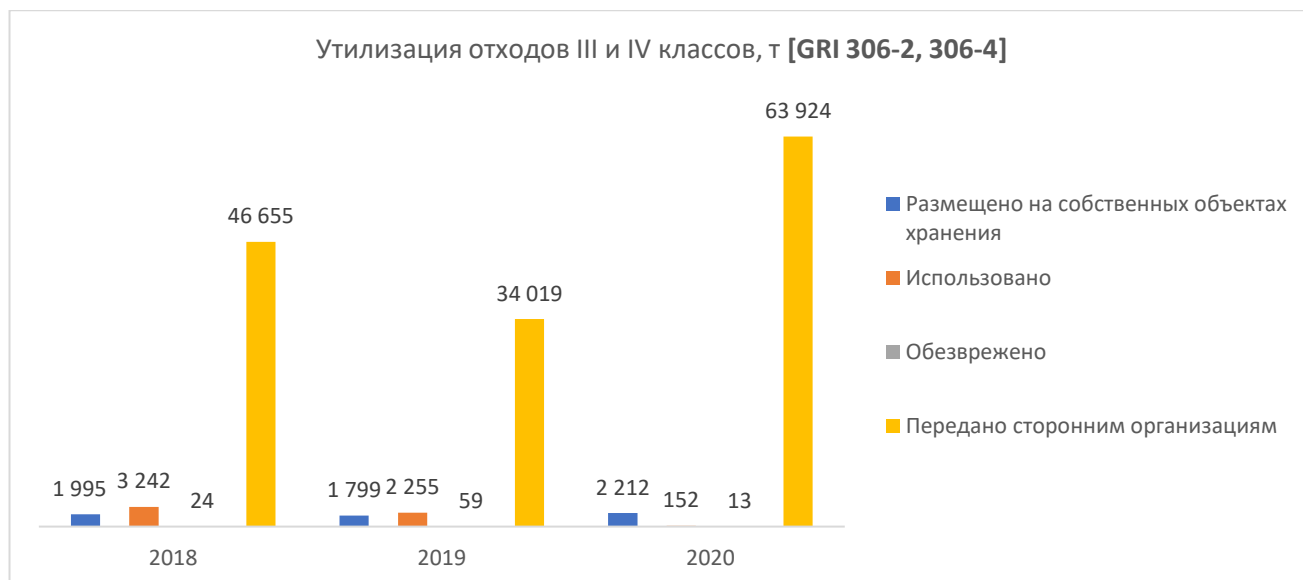
В силу специфики производства наиболее массовыми отходами на объектах Группы являются золошлаковые отходы (ЗШО), которые могут создавать неблагоприятные экологические ситуации в случае пыления, а также вымывания компонентов золы и их возможного попадания в почву и подземные водоносные горизонты. Следует отметить, что образующиеся на предприятиях Группы ЗШО относятся к V классу опасности (практически неопасные) и их влияние на окружающую среду минимально. Для исключения вероятности попадания химических компонентов из золоотвала в окружающую среду на объектах Группы используются наилучшие доступные технологии по созданию защитных экранов. С целью минимизации пыления хранение ЗШО на золоотвалах Группы осуществляется в обводненном состоянии. В некоторых случаях при необходимости применяются такие меры, как нанесение на поверхность связующих веществ, таких как бишофит – экологически чистый природный материал, способный образовывать минеральный полимер, предотвращающий пыление.

В связи с отсутствием в России развитого постоянного рынка сбыта ЗШО спрогнозировать в настоящее время динамику использования ЗШО и иных видов отходов не представляется возможным. Вместе с тем некоторые угольные генерирующие активы Группы имеют высокую степень готовности для сбыта различных видов золошлаковых материалов, оборудованы системами отгрузки сухой золы.

На ряде филиалов эксплуатируются объекты размещения отходов (полигон, шламоотвалы, золошлакоотвалы). Все имеющиеся объекты размещения отходов внесены в ГРОРО.

В течение 2020 г. выполнялся мониторинг негативного воздействия указанных сооружений на окружающую среду, в т.ч. контроль состояния окружающей среды в районах нахождения объектов, контроль пьезометрических скважин, а также технические осмотры и визуальные наблюдения. Во избежание рисков от противоправных действий третьих лиц организовано ограждение объектов, осуществляется контроль за их территорией.





12.6. Эффективное водопользование

12.6.1. Подходы к управлению водопользованием [GRI 103-1, 103-2, 303-1, 303-2, 303-3, 303-5]

В соответствии с утверждённой Декларацией об экологической ответственности⁵⁰ в «Интер РАО» реализуются мероприятия, нацеленные на снижение объёмов потребления водных ресурсов за счёт внедрения там, где это целесообразно, безводных технологий, систем повторного и оборотного водопользования, организации учёта водопользования, устранения потерь, повышения качества эксплуатации и ремонта инженерных сетей.

Забор воды из поверхностных источников в существенных объёмах производится тепловыми электростанциями Группы для удовлетворения основных потребностей в охлаждении генерирующего и вспомогательного оборудования, компенсации потерь в технологических циклах, а также для подпитки систем централизованного теплоснабжения.

В регионах присутствия «Интер РАО» не зафиксированы районы с дефицитом водных источников и забор воды из водных объектов «Интер РАО» не оказывает существенного воздействия на источники воды. Вся используемая вода на предприятиях Группы на территории РФ относится к пресной ($\leq 1\,000$ мг/л общего количества растворённых твёрдых веществ).

На электростанциях Группы ежегодно проводятся мероприятия, направленные на увеличение доли повторного использования промышленных вод и снижение объёма сточных вод, среди которых можно выделить следующие:

- мероприятия по реконструкции и модернизации градирен, направленные на повышение доли повторно использованной воды в производственном процессе;
- применение насосов перекачки условно чистых стоков;
- реализация схем и вовлечения в повторное использование сточных вод;
- применение коррекционного режима градирен с применением ингибиторов солеотложений с учётом отказа от использования низкоэффективных, в текущих условиях, реагентов;
- в теплосетевых активах Группы уменьшение потребления воды достигается за счёт уменьшения подпитки тепловой сети при сокращении потерь в тепловой сети.

Следует отдельно отметить проведение на Нижневартановской ГРЭС работы с целью сокращения объёма забора водных ресурсов из р. Вах за счёт разработки алгоритма расчёта для ЭВМ,

⁵⁰ Утверждена Советом директоров (протокол от 02.04.2012 № 64).

позволяющего прогнозировать оптимальную долю рециркуляции и температуру циркуляционной воды с учётом различных влияющих факторов.

Для рационального использования воды поверхностного водного объекта и снижения воздействия тёплых вод на Кучурганское водохранилище на Молдавской ГРЭС на 2021 г. запланирована работа по реконструкции системы охлаждения оборудования с переходом на оборотную систему.

Также в 2020 г. ООО УК «РусЭнергоМир» (г. Новосибирск) разработан проект строительства локальных очистных сооружений очистки ливневых стоков филиала «Костромская ГРЭС», выполнены проектные работы (стадии П и Р), проведена негосударственная экспертиза проекта. Планируется приступить к реализации строительства в 2021 г.

В 2020 г. начаты работы по проектированию очистных сооружений хозяйственно-бытовых стоков филиала «Харанорская ГРЭС».

12.6.2. Объём потребления воды и водозабора [GRI 103-2, 303-3, 303-5]

В 2020 г. валовое количество используемой воды (включая воду из оборотных систем) сократилось на 19% по сравнению с 2019 г. и составило 12 364 млн м³. При этом доля оборотного водоснабжения выросла с 69% в 2019 г. до 73% в 2020 г. (8,98 млн м³) потребляется из оборотных систем (градирен) и других систем повторного водопользования. Таким образом, общий объём забираемой воды из внешних источников за 2020 г. составил 3 383 млн м³, что на 27% ниже показателя 2019 г. При этом 3 297 млн м³ (97%) было забрано из поверхностных водных объектов, 79 млн м³ из таких источников, как поверхностный сток ливневых и талых вод, а также городской водопровод и другие предприятия и 7 млн м³ – из подземных водоёмов.



12.6.3. Объём сброса сточных вод [GRI 303-2, 306-1]

Сброс сточных и дренажных вод, образующихся на объектах «Интер РАО», осуществляется в строгом соответствии с российским законодательством на основании выданных органами исполнительной власти в установленном порядке разрешительных документов, устанавливающих право на использование водных объектов для сброса сточных и дренажных вод и нормативы допустимых сбросов. Качество сточных вод регламентируется нормативами допустимого сброса загрязняющих веществ и микроорганизмов в водный объект, согласованными в установленном порядке.

Объём сброса сточных вод в 2020 г. составил 3 773 млн м³, сократившись на 13% относительно 2019 г. отчасти за счёт роста доли оборотного водоснабжения. Доля нормативно чистых вод в общем объёме водоотведения составляет не менее 99,74%.

Общий объём сбросов сточных вод с указанием качества сточных вод, принимающего объекта и метода очистки [GRI 306-1]

Водоотведение, млн м³				
	2018	2019	2020	2020/2019
Отведение сточных вод	5 717	4 354	3 773	–13%
в т. ч. отведено сторонним организациям	5	5	4	–11%
Отведено в поверхностные водные объекты	5 712	4 349	3 769	–13%
нормативно чистые	5 672	4 313	3 759	–13%
нормативно очищенные	4	4	4	10%
недостаточно очищенные	3	5	2	–61%
загрязнённые без очистки	33	26	3	–87%
Доля нормативно чистых вод в общем объёме водоотведения, %	99%	99,2%	99,74%	0,6%

12.7. Защита биоразнообразия [GRI 304-1]

«Интер РАО» реализует мероприятия по сохранению биоразнообразия по пяти направлениям:

- компенсационное и мелиоративное зарыбление;
- модернизация рыбозащитных устройств;
- проведение исследований эффективности рыбозащитных устройств;
- экологическое волонтёрство.

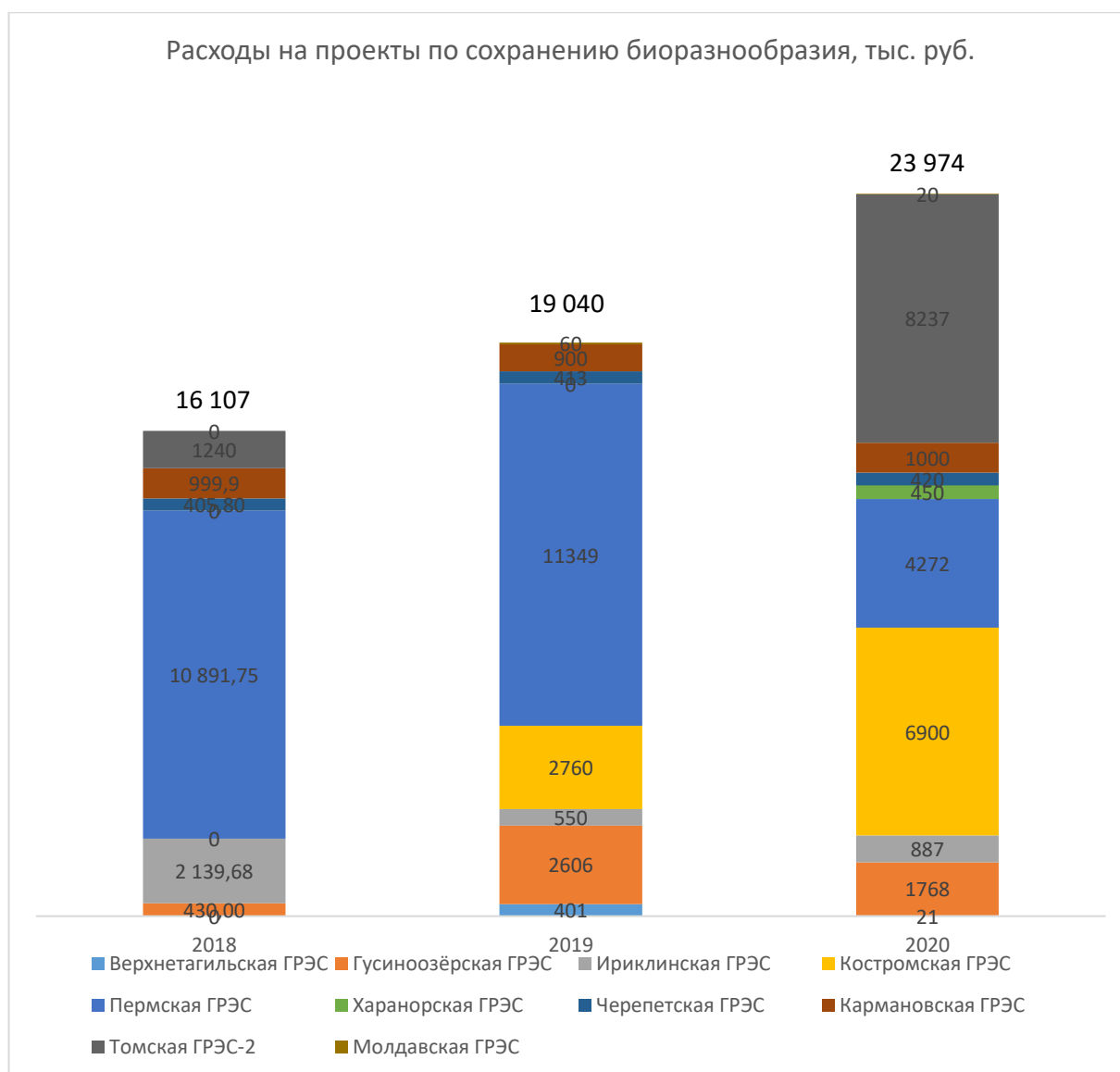
Генерирующие производственные объекты «Интер РАО» не располагаются в границах особо охраняемых природных территорий и не примыкают к территориям с высокой ценностью разнообразия или охраняемым природным территориям. [GRI 304-1].

12.7.1. Защита и восстановление рыбных ресурсов [GRI 304-2, 304-3]

Наиболее значимым влиянием электростанций на биоразнообразие является потенциальный риск гибели гидробионтов на водозаборах ТЭС. Для снижения этих рисков все водозаборы оснащаются рыбозащитными сооружениями, проводится зарыбление. Цели зарыбления – соблюдение требований природоохранного законодательства, воспроизводство рыбных запасов водных объектов и поддержание высоких технико-экономических показателей электростанции за счёт предотвращения зарастаемости водоёма.

Учитывая, что ни одна из рыбозащитных технологий не может на 100% предотвратить гибель рыб при строительстве или эксплуатации заборных сооружений, ведётся работа с заинтересованными сторонами по выработке долгосрочного, эффективного сотрудничества в направлении развития и координации действий в сфере обеспечения сохранения водных биологических ресурсов и среды их обитания при строительстве и эксплуатации ГРЭС, ТЭС и ТЭЦ – принятия компенсационных мер по сохранению и поддержанию биоресурсов. [GRI 304-2].

Всего за 2020 г. в «Интер РАО» направлено 24 млн руб. на проекты по защите биоразнообразия.



АО «Интер РАО-Электрогенерация» в целях сохранения водных биологических ресурсов и среды их обитания при строительстве и эксплуатации электростанций 19.06.2020 подписано Соглашение о сотрудничестве между Федеральным агентством по рыболовству, ФГБУ «Главрыбвод», ФГБНУ «ВНИРО». В рамках документа ФГБНУ «ВНИРО» начата комплексная работа по проведению исследований водных объектов для определения воздействия на водные биоресурсы объектов производственной деятельности АО «Интер РАО – Электрогенерация».

GRI304-3. Сохраненные или восстановленные местообитания в 2020 г.				
Название водоёма	Расположение	Площадь	Мероприятия по сохранению водных биологических ресурсов, одобренные независимыми внешними специалистами	Статус территории на 31.12.2020 (относится ли ООПТ)
АО «Интер РАО - Электрогенерация»				
Озеро Гусиное	Республика Бурятия	164 км ²	Компенсационные зарыбления молодью сазана в количестве 49600 особей.	Не относится
Ириклинское водохранилище	Оренбургская область	260 км ²	Компенсационные зарыбления молодью толстолобика в количестве 127 983 особей.	Не относится
Камское водохранилище	Пермский край	1910 км ²	Компенсационные зарыбления молодью стерляди в количестве 362,1 тыс. особей.	Не относится

Черепетское водохранилище	Тульская область	9 км ²	Компенсационные зарыбления молодью карпа и толстолобика общей массой 2 620 кг	Не относится
Водохранилище Харанорской ГРЭС	Забайкальский край	4,1 км ²	Проведены компенсационные зарыбления молодью толстолобика в количестве 14,3 тыс. особей.	Не относится
ООО «БГК»				
Кармановское водохранилище	Республика Башкортостан	35,5 тыс. м ²	Компенсационное и мелиоративное зарыбление растительноядными видами рыб.	Не относится
АО «Томская Генерация»				
река Томь	Томская область	400 м2	Проект «Модернизация рыбозащитных устройств на водозаборных оголовках БНС на Томской ГРЭС-2».	Не относится
Новосибирское водохранилище	Алтайский край		Компенсационные зарыбления мальками пеляди	Не относится
ЗАО «Молдавская ГРЭС»				
Кучурганское водохранилище	Приднестровье – Украина	25 тыс. м ²	Компенсационное и мелиоративное зарыбление растительноядными и туводными видами рыб в количестве 5 390 тыс. шт. личинок: 1,8 млн шт. личинки белого амура, 1,7 млн шт. личинки белого толстолобика, 600 тыс. шт. подрощенной личинки судака, 240 тыс. шт. личинки тарани, 300 тыс. шт. личинки леща, 360 тыс. шт. личинки линя и 390 тыс. шт. личинок карпа, карася. Мероприятия по биологической мелиорации для уменьшения количества сине-зелёных водорослей. Проведено зарыбление водоёма растительноядными видами рыб в количестве 2770 кг (белый и пестрый толстолобик, белый амур). Для исключения застойных зон и гибели рыбы проводится циркуляция воды в водохранилище.	Не относится

Мероприятия по оборудованию и совершенствованию рыбозащитных устройств в 2020 г.:

- начата работа по проектированию современного рыбозащитного устройства филиала «Печорская ГРЭС». Завершение строительства и ввод в эксплуатацию запланирован на 2021 г.;
- изучение влияния хозяйственной деятельности на водные объекты и выработка мер по сохранению гидробиоценозов.
- начата комплексная работа по проведению гидробиологических и ихтиологических исследований водных объектов по определению воздействия на водные биоресурсы и среду их обитания при осуществлении производственной деятельности филиалов АО «Интер РАО – Электрогенерация» в рамках взаимодействия с Федеральным агентством по рыболовству, ФГБУ «Главрыбвод», ФГБУ «ВНИРО» и АО «Интер РАО – Электрогенерация».
- продолжается выполнение НИР «Мониторинг и оценка экологического состояния Кучурганского водохранилища – охладителя Молдавской ГРЭС».

12.7.2. Экологическое волонтерство

В «Интер РАО» культивируется бережное отношение сотрудников к природе и биоразнообразию. В этих целях проводятся разовые мероприятия, нацеленные на сохранение и воспроизводство биоразнообразия.

Молодёжный актив «Интер РАО» большое внимание уделяет защите природы. Осуществляется проведение экологических субботников, а также вовлечение молодёжи и подрастающего поколения в

экологические акции и проекты, проведение эколого-просветительских занятий. В 2020 г. проведены экологические субботники активом Молдавской ГРЭС, активно участвовали в городских экологических акциях и организовали экологические выезды активистами ООО «БашРТС». Силами молодёжного актива АО «Петербургская сбытовая компания» и АО «ЕИРЦ Петроэлектросбыт» проведён сбор макулатуры и принято участие в акции по сдаче цветного пластика в переработку для помощи детям с особенностями развития (БФ «Солнце»).

13. Охрана труда и профилактика профессиональных заболеваний

13.1. Политика и система охраны труда и профессионального здоровья

13.1.1. Политики и требования к охране здоровья и безопасности [GRI 103-1, 103-2, 403-1, 403-9, 403-10, EU25]

Управление охраной труда, промышленной, пожарной и экологической безопасностью при осуществлении производственной деятельности энергокомпаниями Группы является одной из приоритетных задач «Интер РАО».

Основными целями в области организации охраны труда, промышленной, пожарной и экологической безопасности являются:

- предупреждение случаев травматизма и профессиональных заболеваний работников компаний Группы на всех стадиях производственных процессов;
- минимизация негативного воздействия на человека и окружающую среду в результате производственно-хозяйственной деятельности компаний Группы;
- предупреждение случаев возникновения аварий, пожаров и технологических нарушений при эксплуатации технологического оборудования, зданий и сооружений энергетических объектов;
- обеспечение формирования и использования единых требований к организации работ в области производственного контроля за соблюдением требований и подготовки работников в области охраны труда, промышленной, пожарной и экологической безопасности.

Основопологающим документом, определяющим принципы безопасности труда на рабочих местах в «Интер РАО» является Положение о системе управления охраной труда, промышленной, пожарной и экологической безопасностью производственной деятельности Группы «Интер РАО»⁵¹ (далее Положение).

Регулирование производственных отношений в системе управления охраной труда, промышленной, пожарной и экологической безопасности базируется на принципе приоритетности безопасности человека и окружающей среды по отношению к критериям экономической эффективности.

Положение определяет условия осуществления многоуровневого контроля над соблюдением требований безопасности производства в «Интер РАО» и распространяется на:

- технологические процессы производства, транспорта и распределения энергии, оборудование, здания и сооружения энергетических объектов Группы;
- работников компаний Группы и подрядных организаций, осуществляющих свою деятельность в зоне ответственности компаний Группы;

⁵¹ Приказ от 22.02.2013 № ИРАО/102.

- производственные процессы по строительству новых, реконструкции и расширению действующих производств энергетических объектов Группы в части контроля соблюдения на них требований охраны труда, технической эксплуатации, промышленной, пожарной и экологической безопасности.

Долгосрочные цели Группы в области охраны труда до 2030 г. включают в себя отсутствие несчастных случаев со смертельным исходом или групповых несчастных случаев с работниками «Интер РАО» по вине работодателя и снижение целевого значения коэффициента частоты травматизма. Целевые значения контрольного показателя «Коэффициент частоты травматизма» (далее – Кч) установлены Стратегией бизнеса по производству электроэнергии, управлению надёжностью и безопасностью. На 2021 г. целевое значение Кч установлено на уровне 0,3490.

Стратегией бизнеса по производству электроэнергии, управлению надёжностью и безопасностью оптовых генерирующих активов установлены целевые показатели охраны труда до 2030 г.

Показатель	Ед. изм.	2018	2020	2025	2030
Количество несчастных случаев по вине работодателя со смертельным исходом или групповых несчастных случаев, если есть пострадавший с тяжёлым исходом	ед.	0	0	0	0
Коэффициент частоты травматизма	коэфф.	0,356	0,350	0,345	0,340

Результаты реализации целей в области охраны труда в 2020 г.

Фактическое значение коэффициента частоты травматизма в 2020 г. составило 0,1260, что на 0,0229 выше показателя 2019 г. по причине роста числа несчастных случаев с установленной виной работников с пяти в 2019 г. до шести в 2020 г. при сохранении количества несчастных случаев на уровне 2019 г. 52.. Благодаря проведённым мероприятиям в 2020 г. общий коэффициент частоты травматизма среди работников Группы не превысил значения целевого показателя ($\leq 0,3500$)⁵³ и составил 0,1260.

Коэффициент травматизма LTIFR (число случаев травматизма $\times$ 1 млн человеко-часов / суммарно отработанное рабочее время) за 2020 г. составил 0,08254. При этом Коэффициент смертельного травматизма⁵⁵ составил 0,012, также как и коэффициент тяжелого травматизма.

По итогам 2020 г. профессиональных заболеваний у работников Группы не установлено.



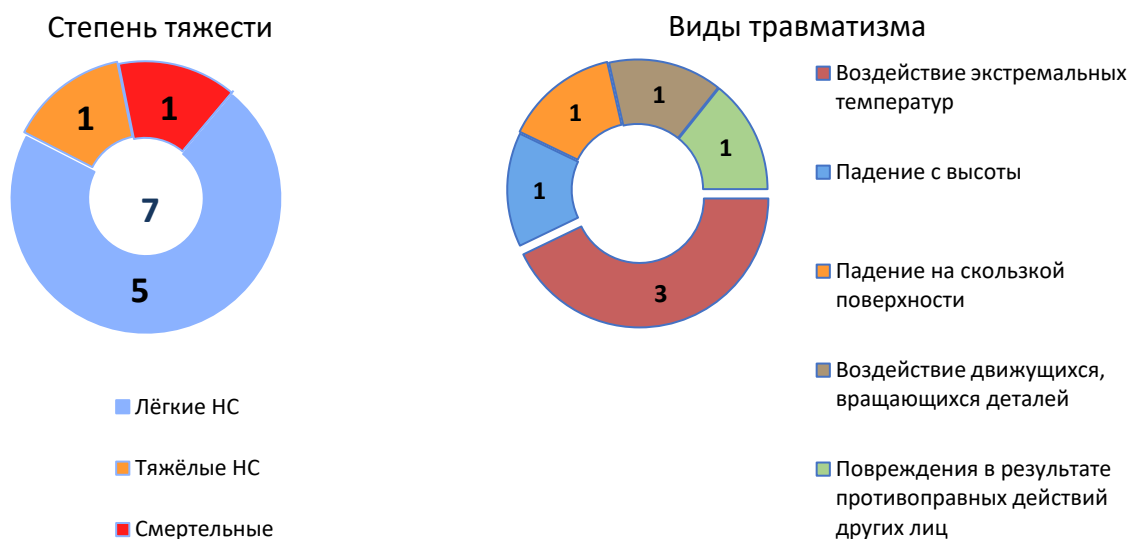
⁵² Коэффициент частоты травматизма = Число несчастных случаев, в которых актами расследований установлена вина работодателя и/или работников Общества $\times$ 1 000 / Среднесписочная численность работников.

⁵³ Целевое значение КП «Коэффициент частоты травматизма» с 2013 г. снижается с 0,39 до 0,37 в 2015 г. и до 0,35 в 2020 г.

⁵⁴ Коэффициент травматизма LTIFR (по Группе за 2020 г.) = $7 \times 1\,000\,000 / 85731687,75 = 0,08$.

⁵⁵ Коэффициент смертельного травматизма по Группе за 2020 г.) = $1 \times 1\,000\,000 / 85731687,75 = 0,012$

Распределение несчастных случаев в 2020 г.



Всего в «Интер РАО» в 2020 г. зафиксировано шесть несчастных случаев, в которых была зафиксирована вина работников и один несчастный случай, в котором вина отсутствует. Виды происшествий, в результате которых травмировались работники компаний Группы:

- воздействие экстремальных температур – 44% (1 тяжёлый НС произошел в результате конструктивных недостатков оборудования (повреждениегиба перепускной трубы парового котла вследствие истощения длительной прочности металла), 1 лёгкий НС в результате непроведения проверки отсутствия напряжения на всех токоведущих частях перед выполнением работ в электроустановках и неприменение пострадавшим средств индивидуальной защиты, 1 лёгкий НС по причине неудовлетворительной организации производства работ, неприменения пострадавшим комплекта устойчивого к воздействию электродуги, нарушения трудовой и производственной дисциплины);
- падение с высоты – 14% (1 смертельный НС произошел в результате нарушения пострадавшим трудовой дисциплины и отсутствия контроля за подчиненным персоналом);
- падение на скользкой поверхности – 14% (1 лёгкий НС произошел по причине следования пострадавшего по неустановленному маршруту (по автомобильной дороге вместо пешеходного тротуара) и непринятия мер по обеспечению посыпки противогололедным реагентом автодороги для движения транспорта);
- воздействие движущихся, вращающихся деталей – 14% (1 лёгкий НС произошел в результате неудовлетворительной организации производства работ, нарушения трудовой и производственной дисциплины, непроведения целевого инструктажа перед работой, нарушения требований инструкции по охране труда и проведение работ на станке, не введённом в эксплуатацию);
- повреждения в результате противоправных действий других лиц – 14% (1 лёгкий НС произошел по причине избиения пострадавшего гражданским лицом).

Случаев травм сторонних лиц от взаимодействия с активами Компании не зафиксировано. [EU25]

13.1.2. Управление системой охраны труда и профессионального здоровья [GRI 103-3, 403-1, 403-8]

В соответствии с целевыми ориентирами корпоративного стандарта «Техническая политика «Интер РАО»»⁵⁶ в Группе внедрена и функционирует Система управления охраной труда, промышленной пожарной и экологической безопасностью (СУОТППЭБ)⁵⁷. СУОТППЭБ устанавливает единый для всех компаний Группы порядок организации и проведения работ в области охраны труда, промышленной, пожарной и экологической безопасности.

СУОТППЭБ распространяется на все технологические процессы производства, транспорта и распределения энергии, оборудование, здания и сооружения энергетических объектов Группы, работников компаний и производственные процессы по строительству новых, реконструкции и расширению действующих производств энергетических объектов Группы.

Осуществление многоуровневого контроля соблюдения требований безопасности производства на энергетических объектах «Интер РАО» является стратегической задачей, с целью исполнения которой разработан корпоративный стандарт Методика по проведению внутреннего контроля и анализа системы управления охраной труда, промышленной, пожарной и экологической безопасностью производственной деятельности «Интер РАО». Методика устанавливает требования по проведению внутреннего контроля и анализа функционирования СУОТППЭБ компаний Группы.

Ответственность и полномочия работников «Интер РАО» в части обеспечения и соблюдения требований охраны труда, промышленной, пожарной и экологической безопасности определены должностными инструкциями, положениями о структурных подразделениях, локальными нормативными актами и корпоративными стандартами.

Все работники (штатные и внештатные) «Интер РАО» среднесписочной численностью 46,9 тыс. человек в 2020 г. были охвачены системой охраны труда и профессионального здоровья. Система охраны труда предусматривает процедуру внутреннего аудита. Процедура внешней сертификации/аудита не предусмотрена СУОТППЭБ.

13.1.3. Планы по совершенствованию охраны труда в 2021 г.

В 2021 г. планируется разработка и реализация специальных комплексных программ улучшения условий труда и предотвращения травматизма в соответствии с условиями труда применительно к каждому объекту на основании результатов внутреннего контроля СУОТППЭБ, а также требований действующих нормативных документов в области охраны труда.

Также планируется внедрение видеオフィкации оперативных переключений в электроустановках и тепловых энергоустановках, подготовки рабочих мест и допуска по работам повышенной опасности в генерирующих компаниях (ООО «Интер РАО – Управление электрогенерацией», ООО «БГК»), оснащение оперативно-выездных бригад районов тепловых сетей ООО «БашРТС» газоанализаторами определения вредных веществ в воздухе подземных сооружений, тепловых камер и резервуаров, реализация проекта «Мобильный обходчик» в части разработки маршрутных карт на станциях пилотного объема проекта (ООО «Интер РАО – Управление электрогенерацией»).

Целевое значение коэффициента частоты травматизма установлено на уровне 0,349⁵⁸.

⁵⁶ Приказ от 14.09.2018 от № ИРАО/453 (актуализированная версия).

⁵⁷ Приказ от 22.02.2013 № ИРАО/102.

⁵⁸ Установлено Методическими указаниями по оценке степени выполнения Плана реализации стратегии Группы «Интер РАО» (приказ № ИРАО/727 от 31.12.2019).

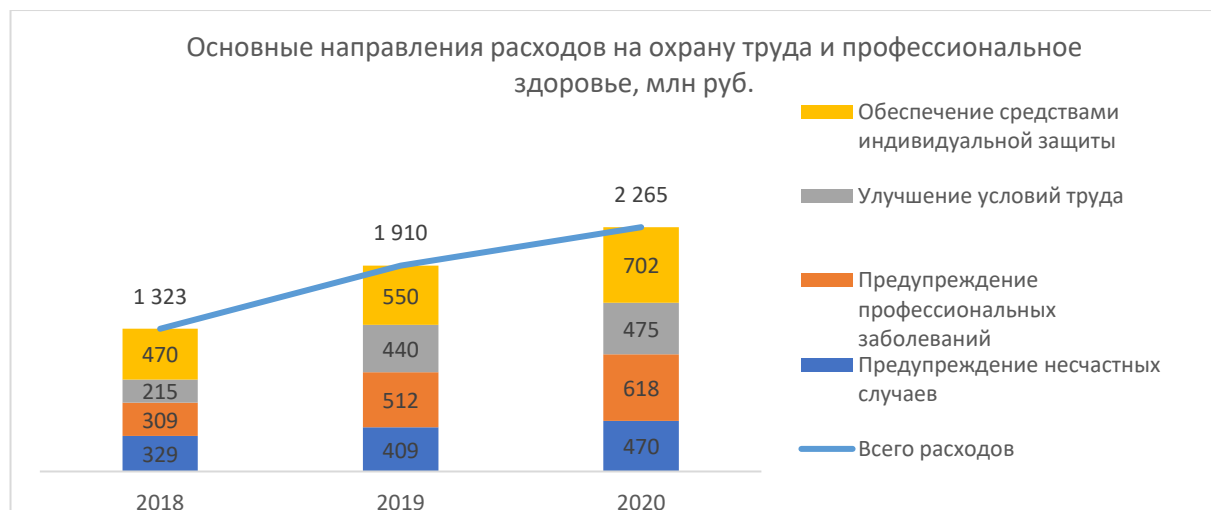
13.2. Основные направления, расходы и мероприятия в области охраны труда и профессионального здоровья

13.2.1. Общие направления и расходы в области охраны труда и профессионального здоровья [GRI 403-2]

В целях снижения уровня травматизма и профессиональных заболеваний работников в «Интер РАО» действуют программы «Безопасность жизнедеятельности и труда работников» и «Здоровье и активность работников». В рамках данных программ можно выделить следующие мероприятия, способствующие профилактике и снижению уровня травматизма и профессиональных заболеваний работников:

- комплекс мероприятий по обеспечению безопасности производственной деятельности на объектах Группы;
- оборудование рабочих мест и обеспечение условий труда работников;
- аудиты технической безопасности производственной деятельности в компаниях Группы;
- компенсация факторов вредности на рабочем месте;
- страхование от несчастных случаев работников;
- дополнительные компенсации в случае производственной травмы или гибели работника на производстве по вине работодателя;
- обязательное и добровольное медицинское страхование работников (ОМС и ДМС);
- эргономические мероприятия по безопасности рабочих мест работников Общества;
- дополнительные отпуска для работников с особым режимом рабочего времени, с особыми условиями труда;
- гибкий график (нетипичный график рабочего времени) для отдельных категорий работников;
- коллективные спортивно-оздоровительные мероприятия для работников Общества;
- компенсация временной нетрудоспособности работника по болезни;
- программа медицинской реабилитации работников.
- проведение инструктажей по безопасности труда, противопожарных инструктажей работников;
- обучение методам оказания первой помощи, проверки знаний работников по охране труда, правил технической эксплуатации, промышленной и пожарной безопасности;
- расследование несчастных случаев, причин аварий, пожаров, технологических нарушений;
- формирование КПЭ в части обеспечения безопасности энергопроизводства;
- разработка нормативных документов, регулирующих отношения в части обеспечения охраны труда, промышленной, пожарной и экологической безопасности.

Для поддержания высокого уровня безопасности трудовой и производственной деятельности «Интер РАО» увеличивает инвестиции в охрану труда. В 2021 г. средства, выделенные по данному направлению, выросли на 19% по сравнению с 2019 г. и составили 2,265 млрд руб., или 47,6 тыс. руб. на одного работника.



13.2.2. Идентификация вредных, опасных факторов производственной среды и трудового процесса [GRI 403-2]

Для снижения уровня травматизма обеспечивается риск-ориентированный подход при планировании и проведении внеочередных технических аудитов. Осуществляется оперативный контроль систем управления охраной труда, пожарной, промышленной и экологической безопасностью, проводятся целевые, комплексные, плановые и внеочередные аудиты технической безопасности производственной деятельности.

Регистрация несчастных случаев на производстве проводится согласно требованиям Трудового кодекса РФ, Постановления Министерства труда и социального развития РФ № 73 от 24.10.2002 «Об утверждении форм документов, необходимых для расследования и учёта несчастных случаев на производстве, и положения об особенностях расследования несчастных случаев на производстве в отдельных отраслях и организациях».

Внутренний анализ причин несчастных случаев предоставляется руководителям соответствующих сегментов «Интер РАО». По результатам расследования несчастных случаев разрабатываются мероприятия для предотвращения подобных инцидентов в будущем. На основании оценки причин произошедших несчастных случаев вносятся дополнения (изменения) в нормы обеспечения работников средствами индивидуальной защиты, корректируются программы обучения персонала, проведения стажировок, инструктажей, проверок знаний, дублирования (для оперативных работников), проводится повышение квалификации.

Для выявления фактических уровней вредных производственных факторов проводится специальная оценка условий труда. По итогам 2020 г. в «Интер РАО» проведена специальная оценка условий труда (СОУТ, аттестация рабочих мест) на 9 423 рабочих местах при тех же плановых значениях. По результатам оценки в Группе большинство рабочих мест отнесены к классам 2 (допустимый), 3.1 и 3.2 (вредный). В 2021 г. в целях улучшения условий труда на рабочих местах запланировано проведение СОУТ на 7 282 рабочих мест.

С работниками проводятся тематические лекции, беседы, семинары, собрания, учебно-тематические занятия с разбором остановов оборудования и правильности действий при ликвидации аварийных ситуаций, нарушений безопасности производственных процессов, проработка обзоров травматизма, обучение выявлению рисков на своих рабочих местах, рассмотрение проблемных вопросов охраны труда. Всех работников «Интер РАО» информируют о гарантиях, предусмотренных ст. 220 Трудового кодекса РФ, включая право на отказ работника от выполнения работ без привлечения его к дисциплинарной ответственности в случае возникновения опасности для его жизни и здоровья вследствие нарушения требований охраны труда либо от выполнения работ с вредными и (или) опасными условиями труда, не предусмотренных трудовым договором.

13.2.3. Участие работников в консультациях по вопросам охраны труда и профессионального здоровья [GRI 403-4]

Проведение бесед с работниками и рассмотрение предложений работников и выборного органа первичной профсоюзной организации с целью выработки рекомендаций по улучшению условий и охраны труда также является важной составляющей идентификации вредных и опасных факторов. В компаниях Группы созданы комитеты (комиссии) по охране труда. В их состав на паритетной основе входят представители работодателя и представители выборного органа первичной профсоюзной организации. Комитет является составной частью системы управления охраной труда, а также одной из форм участия работников в управлении охраной труда. Работа Комитета строится на принципах социального партнёрства. В 2020 г. количество комитетов по охране труда составило 74. В состав комитетов по охране труда входило 655 работников. Комитетами было проведено 257 заседаний, принято 462 решения.

В соответствии с Трудовым кодексом РФ, в компаниях Группы заключаются Коллективные договоры, которые регулируют социально-трудовые отношения между работниками и работодателем, в которых отражены:

- режим труда и отдыха, условия труда, льготы, гарантии и компенсации, обязанности работодателя в части обеспечения требований охраны труда;
- нормы выдачи специальной одежды (обуви) и средств индивидуальной защиты (СИЗ);
- нормы выдачи смывающих и обезвреживающих средств;
- обязанности работодателя в части обучения и повышения квалификации персонала;
- план мероприятий по улучшению и оздоровлению условий труда в организации.



13.2.4. Предотвращение и снижение негативных воздействий на здоровье работников и населения [GRI 403-3, 403-7]

В целях минимизации травматизма в «Интер РАО» регулярно проводятся оценки эффективности разработанных мероприятий по предупреждению несчастных случаев, профзаболеваний и аварий, а также выполняются корректирующие и предупреждающие мероприятия, в том числе направленные на повышение уровня безопасности. СУОТППЭБ устанавливает единый для всех компаний Группы порядок организации и проведения работ в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности, включая пятиступенчатую систему контроля, предусматривающую проверку деятельности не только собственных подразделений, но и подрядчиков в части обеспечения безопасности и охраны здоровья сотрудников и третьих лиц. В каждом дочернем обществе и их филиалах разрабатываются специальные комплексные программы улучшения условий труда и предотвращения травматизма в соответствии с условиями труда, применительно к каждому объекту.

Обеспечение (СИЗ) работников Группы проводится в соответствии с установленными требованиями нормативно-правовых актов Российской Федерации. Установлен четкий перечень и наименования СИЗ для каждой профессии и должности. Обеспечение СИЗ производится в соответствии с разработанной Методикой обеспечения средствами индивидуальной защиты. При этом к поставщикам и производителям СИЗ предъявляются дополнительные требования по непрерывному и постоянному улучшению качества поставляемой продукции и применению новых технологий.

В целях предупреждения профессиональных заболеваний и их своевременного выявления проводится производственный контроль за соблюдением санитарных правил и выполнением санитарно-противоэпидемических (профилактических) мероприятий (лабораторные исследования, испытания факторов производственной среды).

В целях профилактики вирусных и инфекционных заболеваний регулярно проводится вакцинация сотрудников, а также дезинсекционные и дератизационные работы. Персонал обеспечивается моющими и обезвреживающими средствами в соответствии с действующими нормами.

На работах с вредными условиями труда работники обеспечиваются молоком или равноценными продуктами, эффективными СИЗ.

Все производственные и офисные помещения имеют быстрый доступ к аптечкам с регулярным обновлением лекарственного набора, а также доступ к питьевой воде.

Несмотря на возникшие обстоятельства в связи с распространением COVID-19 в 2020 г. был реализован пилотный проект по управлению здоровьем работников Группы, в рамках которого был запущен пилотный здравпункт с функцией цехового врача. Задачи, стоящие перед цеховым врачом были расширены за счёт мероприятий по повышению эффективности работы всех составляющих социальной политики предприятий, с целью снижения коэффициентов абсентеизма и презентеизма персонала, повышения отдачи от вложенных средств в части расходов на ДМС, СКЛ, а также для создания базы для последующей автоматизации процессов в части управления здоровьем работников Группы.

О мероприятиях по предупреждению распространения новой коронавирусной инфекции в «Интер РАО» см. в разделе «Предупреждение распространения новой коронавирусной инфекции COVID-19».

13.2.5. Обучение охране труда и проверки знаний [GRI 403-5]

Обучение в области охраны труда организовано в соответствии с Порядком обучения по охране труда и проверки знаний требований охраны труда работников организаций, утверждённым Постановлением № 1/29 Минтруда и соцразвития и Минобразования от 13.01.2003, а также Правилами работы с персоналом в организациях электроэнергетики, утверждёнными приказом № 49 Минтопэнерго от 19.02.2000. Программы обучения работников являются для работников бесплатными и проводятся как с отрывом от производства (в учебных комбинатах), так и без отрыва от производства (непосредственно на предприятии). Время обучения работников оплачивается работодателем в установленном порядке и считается официальными рабочими часами.

В 2020 г. бесплатное для работников обучение по охране труда и проверку знаний требований охраны труда работников и уполномоченных по охране труда прошли 23 232 работника Группы.

«Интер РАО» регулярно реализует программы обучения персонала в области охраны труда, включая:

- подготовку работников по новой должности со стажировкой и обучением на рабочем месте, дублированием (для оперативных работников), проверкой знаний, повышением квалификации;
- противоаварийные и противопожарные тренировки;
- все виды инструктажей по безопасности труда собственному персоналу и персоналу подрядных организаций;
- специальную подготовку работников и повышение квалификации;
- проведение ежемесячных дней охраны труда;
- проведение тематических видеоуроков, в том числе по предупреждению травматизма в электроустановках, при работе на высоте, при работе в замкнутых пространствах, при работе на оборудовании, работающем под давлением, при выполнении строительных работ, при погрузочно-разгрузочных работах, при работе с применением подъемных сооружений, приспособлений и механизмов;
- обучение работников безопасным методам труда, правильного применения инструментов и приспособлений, СИЗ.

Вновь принимаемые работники проходят подготовку по новой должности по планам и программам, утверждённым руководителем организации. В процессе подготовки по новой должности электротехнический персонал, водители автомобиля, а также работники рабочих профессий проходят стажировку на рабочем месте. Стажировка проводится под руководством ответственного обучающего лица, а по окончании стажировки работники проходят проверку знаний.

В области охраны труда проводятся внутренние и внешние обучения. К внутренним относятся такие программы обучения, как:

1. программа обучения по оказанию первой помощи при несчастных случаях на производстве;
2. программы обучения персонала по профессиям и видам работ, включающие в себя материалы правил, инструкций, нормативных документов по возможным рискам, приводящим к травматизму на производстве, а также меры безопасности для исключения данных рисков.

Для электротехнического персонала на II-V группы по электробезопасности проводятся внешние программы обучения в специализированных учебных центрах по следующим тематикам:

- Основные требования по организации безопасной эксплуатации электроустановок;
- Электробезопасность в действующих электроустановках до 1 000 вольт. Производство работ;
- Правила использования защитных средств, применяемых в электроустановках;
- Требования к персоналу и его подготовка. Порядок и условия безопасного производства работ в электроустановках. Технические мероприятия, обеспечивающие безопасность работ в электроустановках;
- Общие сведения об электроустановках. Схемы электроустановок, компоновки оборудования, технологических процессов производства. Заземление и защитные меры безопасности. Молниезащита;
- Правила по охране труда при эксплуатации электроустановок. - Правила применения и испытания средств защиты, используемых в электроустановках.
- Правила освобождения пострадавших от действия электрического тока и оказания им первой помощи. Практические приёмы оказания первой помощи пострадавшим на производстве.

Оценка эффективности учебных программ

Оценка эффективности учебных программ по охране труда не регламентирована нормативной документацией, вместе с тем:

- результаты подготовки работников по новой должности, проводимой перед проверкой знаний, находят своё отражение в оценке работника при проведении процедуры проверки знаний;
- Результаты качества приобретенных навыков безопасных способов работы оцениваются устным опросом после проведения инструктажей.

Проверка соответствия установленным требованиям программ обучения по охране труда проводится при проведении аудитов технической безопасности производственной деятельности, проводимых в рамках внутреннего контроля СУОТППЭБ.

Для оценки степени усвоения учебного материала по окончании обучения проводятся зачёты, экзамены, тестирование, оцениваются определённые производственные показатели или навыки, на развитие которых была направлена данная программа обучения. Степень усвоения учебного материала также оценивается специалистами по охране труда при проверках рабочих мест в рамках персональных бесед с работниками.

При проведении онлайн обучения проводится входной и выходной контроль в форме компьютерного тестирования. После обучения учащиеся заполняют анкету удовлетворённости обучением. По результатам анкетирования проводится анализ и, в случае необходимости, корректировка программ.

По итогам курса «Правила работы в электроустановках потребителей электроэнергии» специально созданная комиссия принимает у обучившихся экзамен, в случае успешной сдачи которого работнику присваивается соответствующая группа по электробезопасности.

Обучение по ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций

Обучение работников по вопросам защиты от чрезвычайных ситуаций проводится в соответствии с корпоративной программой обучения в области гражданской обороны и защиты от ЧС.

На Сочинской ТЭС АО «Интер РАО – Электрогенерация» функционирует передовой тренажёрный комплекс для обучения персонала действиям в чрезвычайных ситуациях. Программно-техническая платформа полностью воспроизводит алгоритмы работы всего процесса производства. Аналогов тренажёру, созданному специально для Сочинской ТЭС, на объектах генерации Краснодарского края нет. В новом тренажёрном классе сотрудники Сочинской ТЭС повышают квалификацию и оттачивают навыки по ликвидации аварийных ситуаций. На мониторах компьютеров можно смоделировать любую нештатную ситуацию, будь то отключение насоса, электродвигателя либо турбины. Занятия по специальной подготовке для персонала электротехнического, теплотехнического и химического цехов на уникальном тренажёре проводятся регулярно. Использование комплекса поможет исключить возникновение нештатных ситуаций по вине оперативного персонала.

Оснащение тренажёрами для подготовки оперативного персонала электростанций на основе инновационных отечественных информационных технологий проводится в рамках программы НИОКР.

13.2.6. Программы в области охраны здоровья работников [GRI 403-3, 403-6]

«Интер РАО» уделяет серьёзное внимание лечению и оздоровлению персонала, обеспечению качественной медицинской помощи, организации санаторно-курортного лечения для работников. В компаниях Группы регулярно проводятся предварительные и периодические медицинские осмотры, предсменные и послесменные осмотры работников, занятых на работах с вредными и опасными производственными факторами. В отношении большинства работников Компания обеспечивает заключение со страховой организацией долгосрочных договоров добровольного медицинского страхования (ДМС) с широким страховым покрытием. В рамках ДМС оказываются услуги по амбулаторно-поликлиническому обслуживанию, экстренному и плановому стационарному лечению, скорой медицинской помощи, страхованию выезжающих за рубеж. Как правило, лечение от профессиональных заболеваний не входит в программу страхования ДМС. При этом на предприятиях Группы утверждены следующие процессы, направленные на профилактику и раннее выявление профессиональных заболеваний:

1. **Предварительные медицинские осмотры** поступающего на работу работника.
2. **Обязательные психиатрические освидетельствования** для работников, осуществляющих отдельные виды деятельности, в том числе деятельность, связанную с источниками повышенной опасности (с влиянием вредных веществ и неблагоприятных производственных факторов), а также работающих в условиях повышенной опасности.

3. **Обязательные периодические медицинские осмотры** в целях динамического наблюдения за состоянием здоровья работников, своевременного выявления заболеваний, ранних признаков воздействия вредных и (или) опасных производственных факторов на состояние здоровья работников, своевременного проведения профилактических и реабилитационных мероприятий, направленных на сохранение здоровья и восстановление трудоспособности работников⁵⁹.
4. **Вакцинация** в соответствии с национальным календарём прививок, сезонная иммунопрофилактика, противостолбнячная и антирабическая вакцинация.
5. **Предсменные медицинские осмотры** оперативного персонала проводится дежурным фельдшером или терапевтом здравпункта перед началом смены в целях реализации права работников на здоровье и безопасные условия труда. По итогам предсменного осмотра определяется готовность работника выполнять трудовые обязанности. Фельдшеры здравпунктов ежемесячно докладывает начальникам смены станции результаты предсменных осмотров, а также готовят ежемесячные доклады. **[GRI 403-3]**
6. **Оснащение аптечками с медикаментами** всех структурных подразделений.
7. **Организация санаторно-курортного лечения** работников, которым оно рекомендовано по результатам ежегодного медосмотра (не менее 7 дней) или работников предпенсионного возраста (не менее 14 дней).

Соблюдение врачебной тайны

В соответствии с ФЗ № 323 от 21.11.2011 «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» сведения о состоянии здоровья и диагнозе работника, иные сведения, полученные при его медицинском обследовании и лечении, составляют врачебную тайну. В адрес работодателя направляется только результат медосмотра: «годен» или «не годен». Данное условие прописывается в договорах медосмотра.

В договоре ДМС предусмотрена обязанность страховщика обеспечить конфиденциальность в соответствии с законодательством об охране здоровья граждан. В рамках Программы ДМС страхователь получает от застрахованных лиц письменное согласие на обработку страховщиком и организациями, оказывающими медицинские услуги, персональных данных застрахованных лиц, в том числе персональных данных специальной категории, включая данные, составляющие врачебную тайну, в соответствии с требованиями действующего законодательства Российской Федерации. В рамках программ для выезжающих за пределы постоянного места жительства страхователь освобождает лечащих врачей от обязанности сохранения врачебной тайны, даёт согласие на предоставление сервисной компании или страховщику документации о лечении, а также, в случае необходимости, документации о состоянии его здоровья до наступления страхового случая.

⁵⁹ Врачебная комиссия медицинской организации на основании списков определяет перечень врачей-специалистов и виды лабораторных и функциональных исследований. Работники проходят медицинский осмотр на основании направления с перечнем врачей и исследований. На основании результатов осмотров при необходимости определяется диспансерная группа с оформлением рекомендаций по профилактике заболеваний, в том числе и профессиональных. В случае затруднения определения профессиональной пригодности работника медицинская организация направляет его в центр профессиональной профпатологии или специализированную медицинскую организацию, имеющую право на проведение экспертизы связи заболевания с профессией и профессиональной пригодности работника.

14. Кадровая политика и развитие персонала

14.1. Кадровая политика и развитие персонала [GRI 103⁶⁰]

«Интер РАО» обладает сбалансированным с точки зрения структуры, опыта и профессиональных компетенций штатом сотрудников, что позволяет эффективно решать операционные и стратегические задачи. Кадровая политика Группы развивается на базе единой системы менеджмента, основу которой составляют корпоративные ценности. В своей деятельности «Интер РАО» руководствуется международными конвенциями МОТ, ратифицированными в Российской Федерации.

14.1.1. Цели развития персонала в связи со стратегическими приоритетами

Основные цели в области управления человеческим капиталом в 2020 г. были связаны с повышением производительности труда, созданием условий для привлечения высококлассных специалистов, изменением подхода к разработке программ обучения и повышением профессионального уровня работников Группы, развитием корпоративной культуры, внутрикорпоративных коммуникаций, изменением методики работы с удовлетворённостью персонала работой.

Цели развития персонала увязаны со стратегическими приоритетами «Интер РАО» и необходимостью модернизации технологической и организационной среды, которая диктует новые требования к профессиональным компетенциям работников. С учётом перспектив развития Компании в течение ближайших 10 лет потребуется повышение квалификации кадров в сегменте «Генерация», а также привлечение персонала, способного строить и обслуживать станции с современным, более наукоемким и инновационным оборудованием.

В сегменте «Сбыт» внедрение инновационных технологий, например, интеллектуальных систем учёта, развитие дополнительных платных сервисов и функций единых расчётных центров на базе гарантирующих поставщиков будет определять в среднесрочной перспективе основные направления работы с персоналом, в том числе обучение и развитие в области нормативно-правового сопровождения.

Принципы гендерной политики Группы

При найме персонала Группа в полной мере и в соответствии с законодательством обеспечивает подход, исключая любые виды дискриминации. Во внутренних нормативных документах Группы отражены положения о недопущении в компаниях Группы любых форм дискриминации или притеснения по любым основаниям, включая национальность, пол, возраст. Специальные политики в области гендерного таргетирования в отчётном году не применялись.

14.1.2. Основные направления и результаты реализации кадровой политики

Вставка: Результаты реализации кадровой политики в 2020 г.

- **Активная текучесть персонала снизилась с 11,0% до 3,8%.**
- **Индекс удовлетворённости персонала работой (ESI – Employee Satisfaction Index – обобщённый) вырос по сравнению с результатами 2019 г. с 72,6% до 76%.**

В 2020 г. приоритетными мероприятиями и направлениями деятельности кадровой политики являлись:

⁶⁰ Подход в области менеджмента: Кадровая политика и развитие персонала.

- развитие направления «Корпоративная социальная ответственность» и молодёжной политики;
- внедрение Корпоративного университета;
- пересмотр системы грейдирования;
- развитие направления «Операционная эффективность»;
- автоматизация HR-процессов на базе Mirapolis HCM;
- качественное изменение подхода к формированию кадрового резерва.

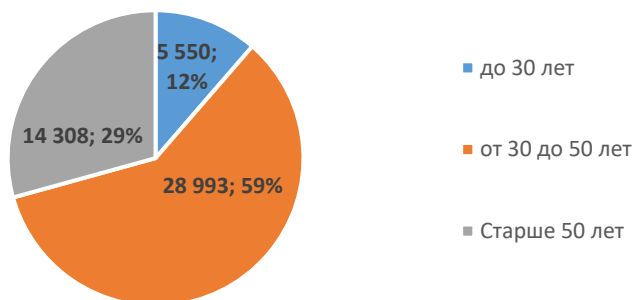
14.2. Кадровая структура и управление движением персонала

14.2.1. Структура персонала [GRI 102-7, 102-8, GRI 405-1]

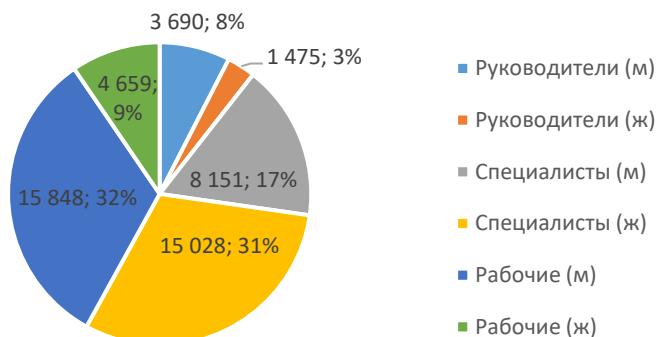
Списочная численность персонала Группы на 31.12.2020 составила 48 851⁶¹ человек, что на 0,3% больше численности на ту же дату годом ранее. Более 71% персонала Группы моложе 50 лет. Несмотря на традиционное для энергетической отрасли профессиональное смещение гендерного баланса в сторону работников-мужчин, в структуре персонала Компании доля женщин сравнительно велика – 43,3% от списочной численности. С 94,4% всех работников заключены трудовые договоры на неопределённый срок. 95,8% работников оформлены на полную рабочую неделю. Оба показателя сохраняют положительную динамику предыдущих лет.

Половозрастной состав персонала

Структура персонала по возрасту в 2020 г. [GRI 405-1]



Структура персонала по полу и категории в 2020 г. [GRI 405-1]



⁶¹ В расчёт показателя входят 82 предприятия «Интер РАО». 23 предприятия Группы, не попавшие в охват кадровых показателей, являются юридическими лицами специального назначения (SPV).

Структура персонала организации по категориям, полу и возрастным группам, чел. [GRI 405-1]

	Руководители		Специалисты и служащие		Рабочие	
	М	Ж	М	Ж	М	Ж
< 30 лет	94	33	1 009	1 869	2 220	325
30–50 лет	2 404	1 035	5 083	10 252	7 854	2 365
> 50 лет	1 192	407	2 059	2 907	5 774	1 969
Итого	3 690	1 475	8 151	15 028	15 848	4 659

Численность персонала в разбивке по странам и типам занятости и трудовым договорам на 31.12.2020, чел. [GRI 102-8]

Страна	Пол	Полная занятость	Частичная занятость	Бессрочный договор	Временный договор
Россия	М	24 306	262	23 666	902
	Ж	18 851	1 382	18 722	1 511
	Всего	43 157	1 644	42 388	2 413
Грузия	М	1 255	353	1 427	181
	Ж	457	56	440	73
	Всего	1 712	409	1 867	254
Молдавия	М	1 513	0	1 481	32
	Ж	416	0	397	19
	Всего	1 929	0	1 878	51
Итого	М	27 074	615	26 574	1 115
	Ж	19 724	1 438	19 559	1 603
	Всего	46 798	2 053	46 133	2 718

14.2.2. Движение персонала [GRI 401-1]

Эффективная кадровая политика и разнообразные методы подбора персонала, традиционно применяемые в Интер РАО, позволяют удерживать показатель укомплектованности персонала на высоком уровне в 94,6%. Коэффициент текучести кадров в расчёте по уволенным сотрудникам в 2020 г. по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины составил 3,8%.

Общее количество принятых и уволенных сотрудников в 2020 г. с разбивкой по возрастным группам, полу и региону, чел. [GRI 401-1]

Регион	<30 лет		30–50 лет		>50 лет		Итого
	М	Ж	М	Ж	М	Ж	
Принятые							
Россия	1 212	910	1 730	2 519	616	682	7 669
Грузия	13	2	18	12	5	3	53
Молдавия	51	10	32	12	13	6	124
Итого	1 276	922	1 780	2 543	634	691	7 846
Коэффициент приёма кадров ⁶² , %	2,6%	1,9%	3,6%	5,2%	1,3%	1,4%	16,1%
Уволенные							
Россия	799	520	1 766	1 992	1 197	1 298	7 572
Грузия	2	1	14	9	49	8	83
Молдавия	20	3	40	18	64	44	189
Итого	821	524	1 820	2 019	1 310	1 350	7 844

⁶² Коэффициент приёма кадров рассчитывается как соотношения нанятых работников в 2020 г. к списочной численности персонала на конец отчётного периода.

Коэффициент выбытия кадров⁶³, %	1,7%	1,1%	3,7%	4,1%	2,7%	2,8%	16,1%
Уволенные, по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины							
Российская Федерация	197	79	471	426	265	318	1756
Грузия	2	1	14	9	49	8	83
Молдавия	3	0	2	1	15	3	24
Итого	202	80	487	436	329	329	1863
Коэффициент текучести кадров⁶⁴, %	0,4%	0,2%	1,0%	0,9%	0,7%	0,7%	3,8%

14.2.3. Управление талантами

В «Интер РАО» развивается внутренний найм и ротации в рамках реализации горизонтально ориентированной карьерной траектории сотрудников, что обусловлено отраслевой спецификой: в условиях работы со сложным оборудованием и наличия у большинства работников уникальных знаний. В 2020 г. из 1 032 открытых вакансий на управленческие должности 775 (75%) было закрыто путём внутреннего найма.

В 2020 г. была продолжена трансформация работы с кадровым резервом, основным приоритетом которой было идентификация сотрудников, имеющих наибольший потенциал, их обучение и развитие. Трансформация работы с кадровым резервом построена на принципах коллегиальности, прозрачности, равных возможностей и системности в подготовке кадров.

Работа с внутренним резервом включает в себя:

1. номинационную кампанию по отбору кандидатов в кадровый резерв и оценку персонала;
2. коллегиальное принятие решений о включении сотрудников в кадровый резерв и о формировании плана мероприятий по повышению защищённости должностей кадровым резервом;
3. системную подготовку резервистов на целевые должности, включающую разработку индивидуальных планов развития, обучение в корпоративном формате, наставничество и регулярный мониторинг развития для отслеживания динамики и актуализацию статуса готовности;
4. предоставление информации о карьерных перспективах в Группе за счёт регулярной публикации вакансий на корпоративном портале Группы, разработки карьерных лестниц в автоматизированном решении и т.п.
5. ведение мониторинга показателей эффективности работы с кадровым резервом: назначения из числа действующих работников Группы, защищённости должностей преемниками и т.п.

Помимо этого, особое внимание уделяется вопросам кросс-площадного развития персонала и стажировок в Группе для обмена знаниями и опытом. С этой целью в ряде дочерних обществ был реализован проект РОСТ (Развитие и Оздоровление Существующих Технологий), призванный улучшить ключевые сквозные бизнес-процессы в компаниях.

14.3. Обучение персонала [GRI 404-1, 404-2, 410-1, 412-2]

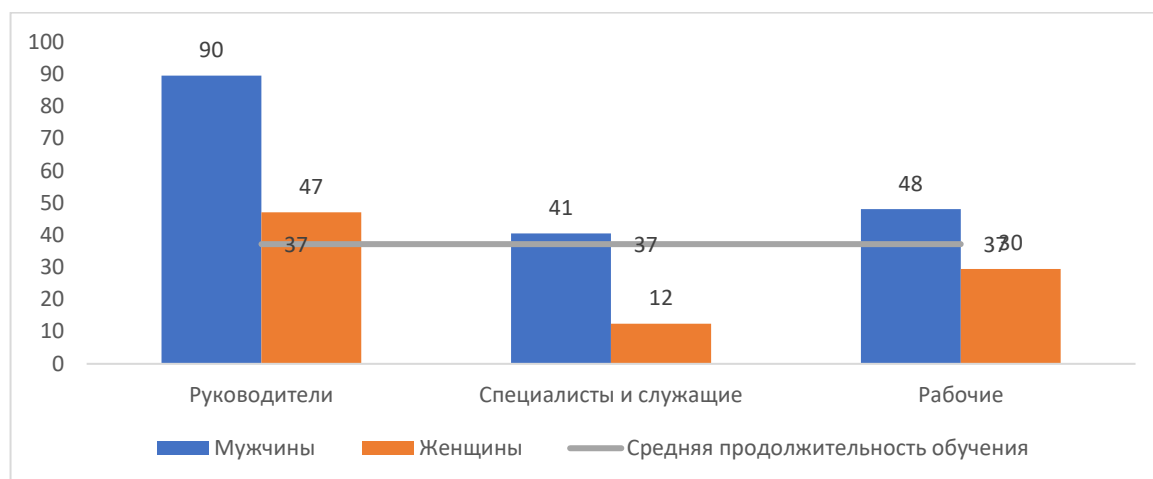
Руководство «Интер РАО» заинтересовано в привлечении как высококвалифицированного персонала, так и молодых специалистов. Большое внимание уделяется повышению квалификации,

⁶³ Коэффициент выбытия кадров рассчитывается как соотношение уволенных работников в 2020 г. к списочной численности персонала на конец отчётного периода.

⁶⁴ Коэффициент текучести рассчитывается как соотношения работников, уволенных по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины в 2020 г., к списочной численности персонала на конец отчётного периода.

профессиональному росту молодых специалистов и развитию производственной инициативы. На предприятиях Группы существует система наставничества и специальные программы адаптации. Институт наставничества позволяет сократить сроки вхождения в должность, помогает в усвоении и принятии норм, правил, существующих в Группе. Всё это позволяет создать атмосферу доверия и принятия нового работника в коллектив. В отчётном году разработанные программы по адаптации персонала после периода внедрения начали более эффективно работать, что позволило снизить текучесть среди молодых специалистов.

Среднее количество часов обучения на одного работника в 2020 г. [GRI 404-1]⁶⁵



В 2020 г. одним из приоритетов стало развитие корпоративных форматов обучения, унификация учебных курсов с целью оптимизации затрат на обучение и развитие персонала. Активно осваивается формат дистанционного обучения, разрабатываются электронные учебные курсы.

В 2020 г. в среднем удельные расходы на обучение одного работника составили 5 766 руб., а средняя продолжительность обучения составила 37 часов, что на 9 часов меньше, чем в 2019 г.

Наиболее актуальными направлениями обучения и развития персонала «Интер РАО» (помимо обязательных программ) в 2020 г. были:

- повышение и поддержание профессиональных компетенций работников;
- тренажёрная подготовка оперативного персонала;
- тренинги для развития комплекса неспециализированных, сквозных навыков, отвечающих за успешное участие в рабочем процессе и высокую производительность (управление проектами, планирование, управление временем, ситуационное руководство);
- обучение по программам подготовки кадрового резерва (развитие управленческих и профессиональных компетенций резервистов).

В 2020 г. отсутствовали программы обучения персонала и служб безопасности в области прав человека, но принятие новой политики в области устойчивого развития подразумевает такое обучение в будущем [GRI 410-1, 412-2].

Обучение персонала проводится в различных формах, включая очное обучение, производственную практику и стажировку, активно применяются дистанционные форматы – вебинары и онлайн-курсы, а

⁶⁵ Рассчитывается как отношение общего количества часов обучения для категории работников к численности работников данной категории.

также микрообучение. Каждый сотрудник Компании имеет возможность выбора внешних и внутренних курсов при формировании плана обучения на следующий календарный год. **[GRI 404-2]**

Обучение работников организовано с целью непрерывного формирования у сотрудников Группы профессиональных знаний, умений, навыков и компетенций. «Интер РАО» развивает существующую в Компании систему непрерывного образования персонала путём увеличения количества персонала, проходящего обучение по программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки в вузах. Также работники «Интер РАО» принимают непосредственное участие в усовершенствовании учебных программ вузов, востребованных компанией.

Существующая в «Интер РАО» система непрерывного образования обеспечивает эффективное управление знаниями персонала и формирование кадрового потенциала, способного обеспечить достижение целей инновационного развития Компании.

Оценка эффективности учебной программы проводится тремя способами:

1. С помощью комиссии работодателя при аттестации (устном опросе) работников после самоподготовки, при этом анализируется усвоение учебного материала (ответы на вопросы) и мнения работников о полезности и интересности изученного материала.
2. Компьютерное тестирование после прохождения дистанционного обучения.
3. Анкетирование персонала по окончании обучения. Работник оценивает полезность усвоенного материала, качество преподавания, качество учебного материала, актуальность полученных знаний, методы обучения и общие аспекты обучения.

С целью оценки уровня профессиональной подготовленности персонала, повышения качества работ и обеспечения процесса совершенствования программно-технических средств обучения и тренировки персонала энергопредприятий в Интер РАО ежегодно проводятся соревнования и конкурсы профессионального мастерства.

Конкурсы профессионального мастерства специально организуются для выявления лучших сотрудников в конкретной профессии, они могут быть направлены на определение индивидуальных достижений в определённой профессии, групповых достижений (лучшей смены, бригады филиала и др.). В рамках мероприятий оценивается как уровень технической подготовки специалистов, так и индивидуальные и коллективные компетенции.

В 2020 г. работники Группы приняли участие в следующих конкурсах и соревнованиях профессионального мастерства:

- Корпоративные открытые соревнования комплексных бригад оперативного персонала ТЭС. Приняла участие 21 команда дочерних обществ, всего 147 участников. Победившая команда приняла участие во Всероссийских соревнованиях профессионального мастерства комплексных бригад ТЭС;
- Всероссийском конкурсе профессионального мастерства «Лучший лаборант центральной химической лаборатории» (г. Москва, организатор – КОНЦ ЕЭС). Представители Группы отобраны по итогам Корпоративного конкурса профессионального мастерства «Лаборант химической лаборатории», в котором приняли участие 27 представителей предприятий сегмента «Генерация»;
- Всероссийский конкурс профессионального мастерства «Лучший дежурный электромонтер»;
- Всероссийский конкурс профессионального мастерства «Лучший специалист по охране труда».

14.4. Социальная поддержка

14.4.1. Принципы социальной политики [GRI 102-12]

В основе корпоративной культуры «Интер РАО» лежат принципы приоритета общего результата, взаимовыручки и взаимоуважения работников вне зависимости от должности, пола и любых других признаков.

В социальной политике «Интер РАО» следует международным стандартам и лучшим практикам в области прав человека, трудовых отношений, охраны окружающей среды, противодействия коррупции и взаимодействия с заинтересованными сторонами. Компания ориентируется на Руководство по социальной ответственности (Международный стандарт ISO 26000) и всеобщие принципы Глобального договора ООН в области прав человека, трудовых отношений, охраны окружающей среды и противодействия коррупции, Социальной хартии российского бизнеса, а также Отраслевое тарифное соглашение в электроэнергетике Российской Федерации. [GRI 102-12]

Компания стремится формировать среди работников единое пространство ценностей, создавать атмосферу честности и открытости, благоприятного психологического климата, что способствует достижению стратегических целей Группы и повышению эффективности операционной деятельности.

Социальные льготы и гарантии – важный инструмент кадровой политики Группы.

Корпоративный стандарт «Интер РАО» требует включения в Положение об оплате труда во всех дочерних обществах Группы вопросов формирования социального пакета для работников.

Ключевые направления реализации социальных программ:

- безопасность жизнедеятельности и труда работников;
- здоровье и активность работников;
- поддержка молодых специалистов;
- развитие карьеры;
- поддержка лучших работников, работа с кадровым резервом;
- помощь молодым семьям;
- повышение благосостояния работников;
- поддержка пенсионеров;
- поддержание высокого уровня производственной культуры.

Компании Группы оказывают всестороннюю поддержку работникам в разных жизненных ситуациях, уделяют серьёзное внимание лечению и оздоровлению персонала, обеспечению качественной медицинской помощи, организации санаторно-курортного лечения для работников. Забота о детях сотрудников выражена в оказании материальной помощи многодетным и неполным семьям, детям-сиротам и детям-инвалидам. Кроме того, для них каждый год организуется отдых в детских оздоровительных центрах, участие в корпоративных праздничных и спортивных мероприятиях, экскурсии на объекты Группы.

14.4.2. Материальная мотивация [GRI 202-1, 404-3]

Приоритетом «Интер РАО» в области развития человеческого капитала в 2020 г. стал переход к дистанционной работе в период распространения коронавирусной инфекции и формирование эффективной системы управления при дистанционном режиме работы. Со II кв. 2020 г. часть сотрудников перешла на дистанционный режим работы с сохранением всех условий оплаты труда. Сотрудники были оснащены всем необходимым для осуществления трудовой деятельности.

В 2020 г. продолжена деятельность по оптимизации и совершенствованию системы материальной мотивации персонала (например, проекты «Совершенствование системы оплаты труда директоров филиалов» АО «Интер РАО – Электрогенерация», «Оптимизация количества зарплатных структур»

ООО «БГК»). Данные проекты направлены на повышение справедливости оплаты труда в компаниях Группы, что позволяет рассчитывать на повышение уровня удовлетворённости персонала и снижение уровня текучести.

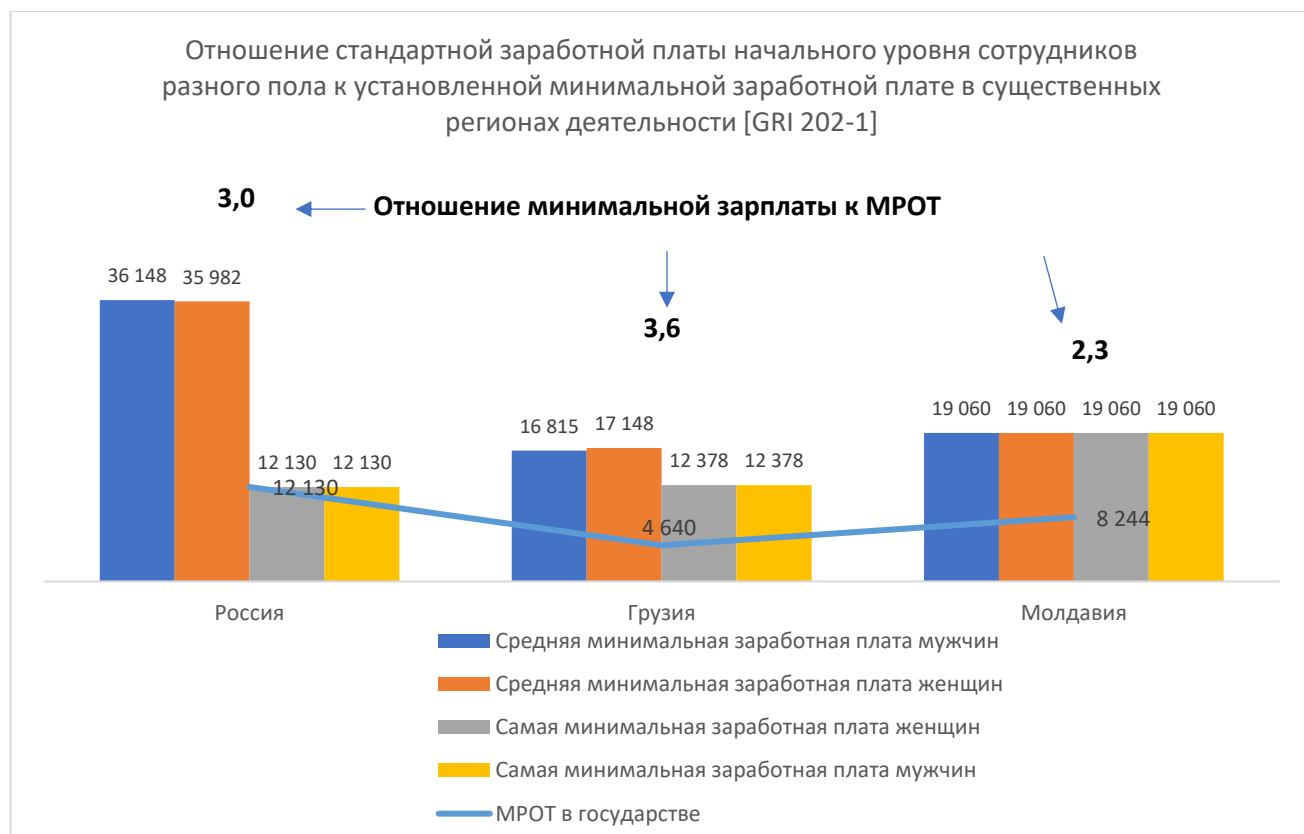
В Группе продолжено поэтапное внедрение «Кафетерия льгот», который предоставляет работнику гибкий выбор актуальных льгот, не только для него, но и для членов семьи. «Кафетерий льгот» включает направления: «Здоровье» (медицинские, стоматологические услуги), «Отдых, путешествие» (оплата санаторно-курортного оздоровления и туристических путевок по России), «Культурная жизнь» (оплата билетов на концерты, спектакли, выставки, в музеи и т. д.), «Обучение» (обучение работников); «Спорт, хобби» (оплата фитнеса, бассейна, спортивного инвентаря и т. д.). Система льгот привязана к действующей системе оплаты труда и позволяет осуществлять выбор в онлайн-режиме на корпоративных порталах. Лимит определяется баллами в соответствии с грейдами.

Для информирования работников, не имеющих персональных компьютеров в 2020 г. создана мобильная версия ПК «Кафетерий льгот», на филиалах «БГК» установлены терминалы для доступа к личному кабинету.

Несмотря на распространение COVID-19 реализован пилотный проект по управлению здоровьем работников Группы. Запущен здравпункт с функцией цехового врача. Проект должен повысить эффективность социальной политики, в частности снизить коэффициенты абсентеизма и презентеизма персонала, повысить отдачу от вложенных средств в ДМС, санаторно-курортное лечение, создать базу для последующей автоматизации процессов управления здоровьем работников Группы.

Основными приоритетами HR в области вознаграждения на следующий отчётный период является развитие социальных программ в части нематериальной мотивации.

Меры по повышению производительности труда позволяют «Интер РАО» выплачивать заработную плату работникам начального уровня, как правило, выше МРОТ в среднем в 2,6 раза в зависимости от региона присутствия, что позволяет достаточно быстро замещать вакантные должности и эффективно решать задачу замещения работников, уходящих на пенсию.



В Группе действует оценка персонала, основанная на сочетании оценки Ключевых показателей эффективности (КПЭ) и компетенций, что является хорошим мотивирующим фактором для работников, так как позволяет сконцентрировать их внимание не только на повышении эффективности работы, но и на развитии ключевых профессиональных качеств, способствующих достижению необходимых результатов.

Ключевые цели оценки:

- выявление потребностей в профессиональном обучении и личностном развитии сотрудников;
- выявление эффективных и высокоэффективных сотрудников;
- пересмотр заработной платы работников в рамках утвержденного бюджета;
- общий мониторинг эффективности деятельности персонала.

Для всех работников проводится периодическая оценка результативности, напрямую влияющая на выплаты стимулирующего характера для усиления их заинтересованности и ответственности за результаты своего труда. [GRI 404-3].

14.4.3. Нематериальная мотивация

В 2020 г. поощрение получили 4 957 работников Группы: 35 человек были награждены государственными наградами, 413 работников – ведомственными наградами. Корпоративные награды получили 4 509 человек.

В отчетном году был проведен опрос удовлетворенности персонала работой, в частности такими факторами, как:

- оплата труда;
- нематериальное стимулирование;
- условия труда;
- возможность самореализации;
- корпоративные коммуникации;
- психологический климат;
- возможность карьерного роста;
- руководство;
- уверенность в завтрашнем дне, стабильность и лояльность.

В опросе 2020 г. приняли участие 81% сотрудников Группы. Для сравнения в 2018 г. данный показатель составил 84%. Стоит также отметить, что по результатам опроса 2020 г. ESI – Employee Satisfaction Index – обобщенный индекс удовлетворенности персонала работой вырос с 72,6% в 2019 г. до 76% в 2020 г.

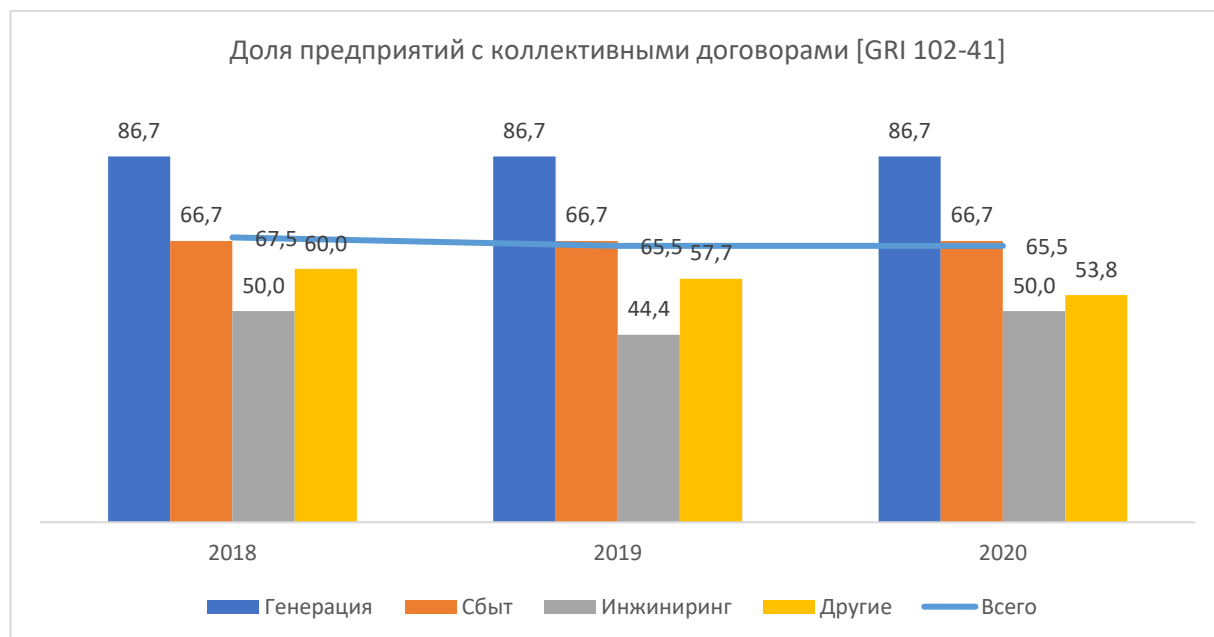
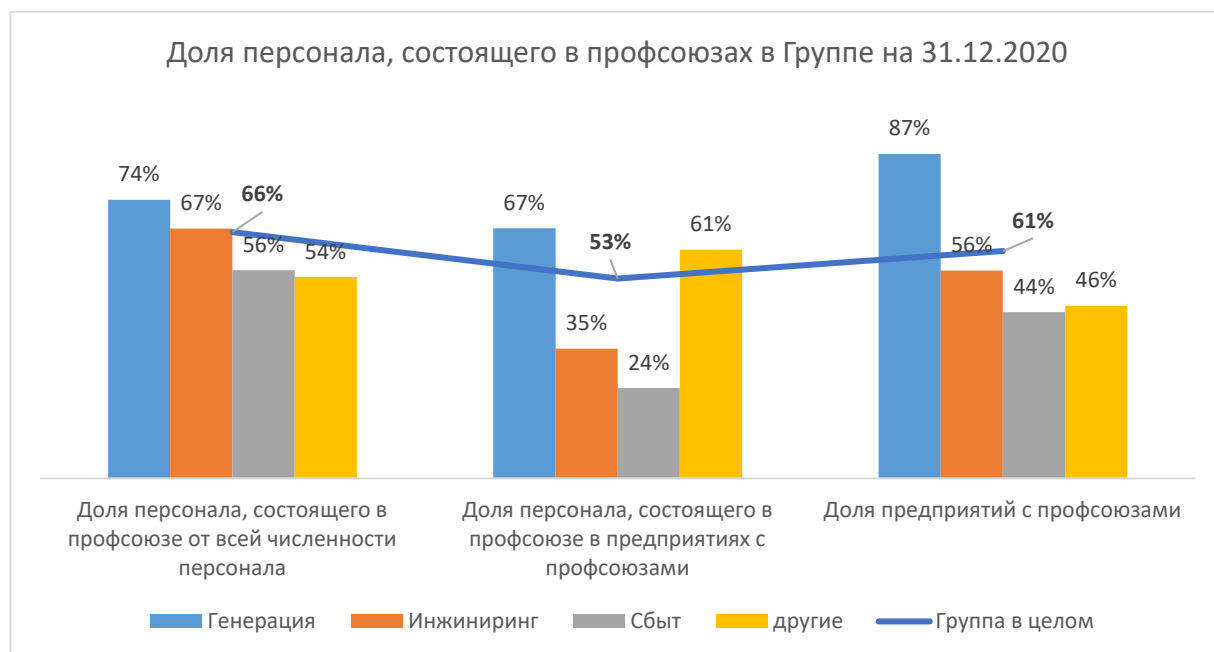
14.5. Взаимодействие с профсоюзами и права человека

14.5.1. Взаимодействие с профсоюзами [GRI 103, 102-41, 402-1, 407-1]

Работники предприятий «Интер РАО» имеют возможность в полном объеме реализовать свое право на свободу ассоциаций. На большинстве предприятий созданы и свободно действуют профессиональные союзы и в 2020 г. в Группе насчитывалось 22 065 членов профсоюзных организаций, или 45,2% от численности персонала на конец года или 53,4% от персонала предприятий, где были организованы профсоюзные организации. В «Интер РАО» не выявлено подразделений, у которых право на использование свободы ассоциаций и ведения коллективных переговоров может нарушаться или подвергаться существенному риску. [GRI 407-1].

Первичные профсоюзные организации созданы в 51 из 84 предприятий Группы и преимущественно представляют интересы работников сегмента «Генерация». В 2020 г. во многих филиалах и дочерних обществах «Интер РАО» были проведены профсоюзные конференции, а также функционировали постоянные комиссии и комитеты филиалов профсоюзов, на которых совместно с руководством прошли обсуждения особо волнующих работников вопросов, таких как заключение нового коллективного договора, переход на новую систему оплаты труда, оплата работы в выходные дни, выплаты за сверхурочные часы, рассмотрение кандидатур для предоставления санаторно-курортного лечения за счёт средств ДМС.

Ведётся большая работа с молодёжью: на базе территориальных профсоюзов с молодыми энергетиками проводилось обучение по различным темам, молодые специалисты вовлекались в различные социально значимые мероприятия.



Руководство «Интер РАО» поощряет заключение коллективных договоров во всех сегментах Группы, поскольку коллективный договор не только содержит все обязательные нормы трудовых прав, обязанностей работодателя, но и существенно расширяет их, позволяя сотрудникам быть уверенными в своём будущем, планировать и строить свою карьеру и личную жизнь, заботиться о своей семье. По

состоянию на 31.12.2020 доля сотрудников предприятий «Интер РАО», где есть коллективный договор, составляет 82,5%, в сегменте «Генерация» эта доля составляет 97,3%. [GRI 102-41].

В сегментах «Генерация» и «Инжиниринг и сервисы» предприятия Группы выстраивают партнёрские отношения с работниками на условиях заключённых коллективных договоров, в основе которых – единый подход и определённый порядок предоставления льгот, гарантий, компенсаций, определяющих их размеры. Срок действия распространяется на среднесрочную перспективу. Все обязательства, принятые на себя стороной работодателя и закреплённые в коллективных договорах на 2020 г., выполнены в полном объёме. В рамках коллективных переговоров по заключению Коллективных договоров филиалов АО «Интер РАО – Электрогенерация» на 2021-2023 гг. в период с 23.07.2020 по 23.10.2020 было проведено 18 заседаний комиссии. В декабре 2020 г. заключен Коллективный договор АО «Нижевартовская ГРЭС» на 2021 – 2023 гг. В сегменте «Инжиниринг» по итогам совещаний и соглашений между советом представителей первичных профсоюзных организаций и руководством ООО «КВАРЦ Групп» принят Коллективный договор на 2021-2023 гг.

В 2020 г. первичные профсоюзные организации Группы принимали участие в таких общероссийских мероприятиях как Первомайская интернет-акция ФНПР, включая голосование за Первомайскую резолюцию, а также голосование за поддержку резолюции ФНПР и в акции Международной конфедерации профсоюзов «За достойный труд» 07.10.2020.

В соответствии положениями Трудового кодекса РФ срок уведомления работника об изменении существенных условий трудового договора в простой письменной форме составляет не менее двух месяцев. [GRI 402-1].

14.5.2. Борьба с дискриминацией на основании состояния здоровья [GRI 406]

В целях борьбы с дискриминацией работников на основании их состояния здоровья во многих компаниях Группы к разделу Коллективного договора на 2018–2020 гг. «Безопасность жизнедеятельности и труда работников» предусмотрен пакет гарантий и компенсаций в случае получения работником инвалидности в результате увечья по вине работодателя или профзаболевания. Коллективным договором также предусматривается заработная плата работающим инвалидам в соответствии с действующей системой оплаты труда, а также соблюдение права инвалидов на сокращённую продолжительность рабочего времени без снижения уровня установленной заработной платы.

Подбор и приём работников проводится в соответствии с требованиями Трудового кодекса РФ. В отдельных компаниях Группы выделяются места для трудоустройства инвалидов в соответствии с установленной квотой в целях реализации конституционных принципов равенства и свободы труда в трудовых отношениях.

Работники, нуждающиеся в переводе на другую работу по состоянию здоровья, с их письменного согласия, переводятся на другую имеющуюся у работодателя работу, не противопоказанную работнику по состоянию здоровья.

14.5.3. Приверженность правам человека [GRI 103-1, 103-2, 103-3, 405, 406, 408-1, 409-1]

В январе 2021 г. Советом директоров утверждена [Политика в области устойчивого развития](#), которая обязательна к применению всеми структурными подразделениями компаний Группы. Политика направлена на структурирование и унификацию деятельности «Интер РАО» в области устойчивого развития, а также определяет цели, задачи и основные принципы Группы в области устойчивого развития.

«Интер РАО» обеспечивает соблюдение и защиту прав человека согласно российскому законодательству и Конституции РФ, международным документам ООН и МОТ в этой области. Россия [по данным ООН](#) не относится к странам с рисками в области детского труда, но в которой существует проблемы принудительного труда. В соответствии с политикой в области устойчивого развития «Интер РАО» компании Группы обязуются не допускать в своей деятельности использование любых форм принудительного и детского труда. В целях минимизации рисков нарушения прав человека со стороны подрядных организаций и поставщиков, каждый из них проходит специальную проверку службы безопасности «Интер РАО» до и после заключения договоров. Кроме того, «Интер РАО» проявляет нетерпимость в отношении любых форм дискриминации и выступает за равенство прав вне зависимости от пола, расы, национальной принадлежности, языка, социального происхождения, имущественного и должностного положения, религии, принадлежности к общественным объединениям и любым иным признакам. Правила компании по обеспечению безопасности производственных процессов, условий труда, безопасности жизнедеятельности, здоровья и благополучия обязательны для всех организаций в цепочке поставок. [Кодекс корпоративной этики «Интер РАО»](#) не допускает по отношению к работникам каких-либо проявлений дискриминации, включая дискриминацию по состоянию здоровья, и обязывает предоставлять каждому работнику равные возможности в развитии эффективной профессиональной карьеры.

Главным активом Компании являются сотрудники. Соблюдение и уважение прав человека во всех процессах деятельности компаний – это один из ключевых принципов корпоративной политики «Интер РАО». Компании Группы уделяют важное значение вопросам реализации работниками их трудовых прав и недопущения дискриминации, созданию безопасных условий труда, обеспечению максимальной защищённости и безопасности, равной оплате труда за равный труд, просвещению и др.

Компании Группы стремятся к непрерывному развитию практик в области защиты прав человека с помощью построения конструктивного диалога со всеми заинтересованными сторонами и совершенствования механизмов противодействия нарушениям.

«Интер РАО» обеспечивает соблюдение принципов в области защиты прав человека, изложенных в таких международных документах как:

- Всеобщая декларация прав человека;
- Международный пакт о гражданских и политических правах;
- Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах;
- Декларация Международной организации труда об основополагающих принципах и правах в сфере труда;
- Конституция Российской Федерации;
- Трудовой кодекс Российской Федерации;
- Руководящие принципы предпринимательской деятельности в аспекте прав человека ООН;
- Глобальный договор ООН.

Компания поддерживает и уважает защиту провозглашенных на международном уровне прав человека и выступает за непричастность к нарушениям прав человека, тем самым выражая содействие первому и второму принципам Глобального договора ООН.

14.5.4. Поддержка и защита прав коренных народов России [GRI 103-1, 103-2, 103-3, 411-1]

Россия - одна из немногих стран, где сохранилось большое многообразие коренных народов, ведущих традиционный образ жизни, как правило кочевой или полукочевой. Поскольку традиционные виды хозяйственной деятельности коренных малочисленных народов Севера являются основой их традиционного уклада и ключевым условием сохранения их самобытной культуры и языков российским

законодательством гарантирован особый правовой статус и приоритетность пользования природными ресурсами.

В Группу «Интер РАО» входит несколько электростанций, расположенных в районах традиционного проживания коренных народов Севера (Уренгойская ГРЭС, Печорская ГРЭС, Нижневартовская ГРЭС), которые прямо или косвенно могут оказывать негативное воздействие на окружающую среду и соответственно на традиционный кочевой образ жизни местных коренных народов. В последние годы не меньший ущерб традиционному укладу наносит потепление климата, особенно явно наблюдаемое в Арктической зоне.

В целях минимизации негативного воздействия на коренные народы в регионах присутствия компании Группы после утверждения Политики в области устойчивого развития взяли на себя обязательства в области прав коренных народов:

- идентифицировать заинтересованные стороны среди представителей местных сообществ и учитывать их интересы при планировании и реализации деятельности;
- выстраивать диалог и организовывать консультации с представителями местных сообществ в отношении вопросов, влияющих на качество их жизни и благополучие, а также вовлекать их в обсуждение значимых вопросов, касающихся развития региона присутствия;
- получать предварительное согласие коренных народов и других представителей местных сообществ на реализацию проектов, способных оказать влияние на их права и качество жизни;
- публично раскрывать актуальную информацию о деятельности в сфере устойчивого развития, а также регулярно информировать заинтересованные стороны о планах, перспективах и возможных изменениях;
- разработать эффективный механизм оперативного рассмотрения жалоб заинтересованных сторон и предоставления надлежащего ответа;
- поддерживать благоприятную и безопасную среду проживания для местных сообществ; • соблюдать права коренных народов, а также предпринимать все необходимые действия для избегания принудительного перемещения коренных народов с их общинной земли; • стремиться предотвратить существенное воздействие на социальное, культурное, экономическое и политическое наследие местных сообществ;
- разработать систему оценки потенциального негативного воздействия (социального, экономического и/или экологического) деятельности на местные сообщества и стремиться его предотвратить или минимизировать;
- в случае, если после проведения надлежащего расследования уполномоченными органами деятельность компаний Группы признана оказывающей негативное воздействие на благополучие местных сообществ, нести ответственность за причинённый ущерб;
- предотвращать потенциальную возможность местных сообществ быть подвергнутыми воздействию опасных веществ и материалов, образовавшихся в результате деятельности компаний Группы;
- развивать сотрудничество с региональными органами власти, органами местного самоуправления, общественными организациями, представителями малого и среднего бизнеса в целях социального и экономического развития регионов присутствия;
- стремиться расширять возможности трудоустройства для представителей местных сообществ;
- оказывать поддержку системе профессионального образования, здравоохранения, содействовать развитию культуры и спорта на территории региона присутствия;
- оказывать, по мере возможности, благотворительную поддержку общественным организациям и незащищённым слоям населения;
- не допускать проведения программ социальных инвестиций, поддерживающих нелегальную или опасную деятельность, противоречащих ценностям «Интер РАО».

В 2020 г. с активами «Интер РАО» не было ни одного зафиксированного инцидента, связанного с нарушением прав коренных народов. [GRI 411-1].

15. Система закупочной деятельности [GRI 103-3]

Политику в области закупок «Интер РАО» определяет Совет директоров. Основные принципы закупочной деятельности утверждены в Положении о порядке проведения регламентированных закупок товаров, работ, услуг для нужд ПАО «Интер РАО»⁶⁶. Координацию деятельности системы снабжения в подразделениях осуществляет коллегиальный орган – Центральный закупочный комитет (ЦЗК).

В Группе функционирует Специализированная закупочная организация (СЗО), уполномоченная на проведение закупок и/или организацию поставок товаров, выполнение работ и оказание услуг – ООО «Интер РАО – Центр управления закупками». СЗО формирует единое информационное пространство системы снабжения, осуществляет планирование, учёт, проведение и контроль закупок. Для организации закупок применяются современные информационно-телекоммуникационные технологии, средства электронной коммерции и электронного документооборота.

В СЗО формируется Комитет по аккредитации. Он осуществляет аккредитацию поставщиков и подрядчиков с целью удостоверения их компетентности и соответствия установленным требованиям качества и безопасности продукции, производственных процессов, работ и услуг. Процедура аккредитации осуществляется на принципах добровольности и общедоступности.

Вставка. День поставщика.

«Интер РАО» ежегодно проводит «День поставщика», посвящённый повышению доступности закупок для организаций и предпринимателей, привлечению отечественных производителей к участию в программе производства высокотехнологичного оборудования, развитию сотрудничества в сфере промышленности и науки по вопросам применения инновационных решений, импортозамещению, ознакомлению с мерами поддержки МСП.

Группа использует электронные торговые площадки, которые обеспечивают реализацию нормативных правовых актов Российской Федерации, Положения о закупках, а также корпоративных стандартов в области снабжения и соблюдение законодательства стран присутствия зарубежных дочерних обществ.

Вставка. Прозрачность закупочной деятельности

Высокий уровень прозрачности закупочной деятельности Группы в 2020 г. в сегменте «Государственные корпоративные заказчики» подтвержден независимым негосударственным исследовательским аналитическим центром «Национальный рейтинг прозрачности закупок», специализирующимся в области экономического и правового анализа российского рынка государственных и корпоративных закупок.

В «Интер РАО» с 2015 г. функционирует Совецательный орган по вопросам обеспечения эффективности закупок компаний Группы, в который входят представители региональных органов власти, общественных организаций и другие участники. Орган вырабатывает предложения, направленные на повышение эффективности закупочной деятельности, в том числе на расширение доступа субъектов МСП к закупкам компаний «Интер РАО».

15.1. Корпоративный интернет-магазин

На базе ЭТП Единая электронная торговая площадка (Росэлторг) и ЭТП ТЭК-Торг функционируют Корпоративные интернет-магазины компаний «Интер РАО» (КИМ) по закупкам до 500 тыс. руб. Развитие

⁶⁶ Решение Совета директоров от 16.12.2020 (Протокол от 18.12.2020 № 284).

сервиса корпоративных интернет-магазинов является перспективным направлением деятельности в части проведения упрощённых закупочных процедур.

Проведение закупок посредством КИМ обеспечивает достижение высокой прозрачности и эффективности закупочной деятельности, существенно сокращает трудозатраты на реализацию отдельных мероприятий в рамках проведения закупок в интересах компаний Группы.

15.2. Требования к подрядчикам в области устойчивого развития [GRI 102-2, 408-1, 409-1, 412-3]

Компании Группы основывают свои взаимоотношения с поставщиками на принципах эффективности, справедливости и законности, а поставщики должны соблюдать требования применимого законодательства во всех действиях и взаимоотношениях, связанных с выполнением обязательств перед компаниями Группы. В рамках своей деятельности компании Группы обязуются:

- внедрить во всех регионах присутствия внутренние процедуры, контролирующие процессы оценки, выбора и взаимодействия с поставщиками в соответствии с принципами Политики в области устойчивого развития⁶⁷;
- осуществлять справедливые и прозрачные процессы и предоставлять равные возможности при оценке и отборе поставщиков, основанных на единых критериях;
- обеспечивать доступ для всех поставщиков к информации о принципах оценки и отбора поставщиков, а также к другой необходимой для сотрудничества информации;
- избегать конфликта интересов при заключении соглашений с поставщиками;
- признавать право поставщиков на конфиденциальность представленной ими информации.

Компании Группы ожидают от поставщиков приверженности Политики в области устойчивого развития и положениям Кодекса корпоративной этики, таким как:

- соблюдение прав человека;
- обеспечение равных условий найма и труда;
- охрана окружающей среды, здоровья и охрана труда;
- соблюдение законодательства о защите конкуренции;
- обеспечение безопасности и защиты персональных данных.

Компании Группы вправе на основании заключенных договоров с поставщиками проводить проверки соблюдения Поставщиками антикоррупционного законодательства и комплаенс процедур.

Среди операционных сегментов Группы, наибольшие риски, связанные с закупками у поставщиков и подрядчиков, нарушающих такие права человека как использование детского и принудительного труда присутствуют у компании ООО «ИНТЕР РАО – Экспорт», однако по состоянию на [31.12.2020](#) в странах, где существуют проблемы принудительного труда, не было заключено ни одного контракта. В целях минимизации рисков нарушения прав человека со стороны подрядных организаций и поставщиков, каждый из них проходит специальную проверку службы безопасности «Интер РАО» до и после заключения договоров. Также в закупочной документации, подготавливаемой для выбора поставщиков и подрядчиков, прописывается ряд обязательных требований, исключающих возможность привлечения компаний, использующих детский и принудительный труд (требования в части необходимой квалификации и соответствующем образовании сотрудников компаний-подрядчиков, необходимом объеме персонала, требуемого для выполнения работ с соблюдением всех требований законодательства). [GRI 408-1, 409-1].

⁶⁷ Политика в области устойчивого развития ПАО «Интер РАО» утверждена решением Совета директоров 29.01.2021 (протокол от 01.02.2021 № 286)

В 2020 году все существенные контракты Группы включали условия по соблюдению прав человека.. Компании Группы проявляют нетерпимость в отношении любых форм дискриминации и в рамках своей деятельности обязуются не допускать использование детского и принудительного труда, признавать свободу объединений и свободу слова, а также уважение человеческого достоинства в соответствии с принципами, изложенными в следующих международных документах **[GRI 412-3]**:

- Всеобщая декларация прав человека;
- Международный пакт о гражданских и политических правах;
- Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах;
- Руководящие принципы предпринимательской деятельности в аспекте прав человека ООН;
- Декларация Международной организации труда об основополагающих принципах и правах в сфере труда;
- Добровольные принципы в отношении безопасности и прав человека;
- Конвенция Международной организации труда №29 «О принудительном или обязательном труде»;
- Конвенция Международной организации труда №105 «Об упразднении принудительного труда»;
- Конвенция Международной организации труда №138 «О минимальном возрасте для приёма на работу»;
- Декларация ООН о правах коренных народов.

15.3. Оценка системы закупок

Во исполнение директив Росимущества от 05.05.2016 № ДП-11/17668 Советом директоров 29.06.2016 утверждён План мероприятий по реализации нормирования закупок товаров, работ и услуг для обеспечения нужд ПАО «Интер РАО». В соответствии с указанным документом, ежегодно, начиная с 2017 г., проводится мониторинг результатов осуществления Обществом закупочной деятельности, с последующим включением информации об итогах мониторинга в годовой отчёт.

В 2020 г. закупки осуществлялись в соответствии с утверждёнными нормами и установленными лимитами. По результатам закупочной деятельности в 2020 г. выполнена их корректировка.

Статистика закупочной деятельности в 2020 г.	Млн руб.
Проведено торгов, иных способов закупки (лотов) и закупок у единственного поставщика (подрядчика, исполнителя) в т.ч:	169 232
По итогам торгов, иных способов закупки (лотов). Из них:	103 172
услуги	86 204
МТР	16 967
Заклучено договоров	151 817
Информация по поставщикам в 2020 г.	Шт.
Общее количество поставщиков, подавших заявки на участие в закупочных процедурах Группы	16 376
Количество поставщиков, аккредитованных согласно Методике МТ-044-1 «Проведение аккредитации поставщиков, товаров, работ, услуг» на конец периода.	71



Снижение затрат на годовую комплексную программу закупок в сравнении с плановыми затратами, %

	2018	2019	2020
ПАО «Интер РАО»	3,2	4,6	4,9
Генерирующие активы	4,6	5,0	5,7
Сбытовые активы	3,7	3,9	4,1
Прочие активы	5,5	4,2	5,5

15.4. Импортозамещение

Одним из ключевых ориентиров топливно-энергетического комплекса Российской Федерации является поэтапное замещение закупки иностранной продукции эквивалентной продукцией российских производителей. В 2017 г. согласно директивам Правительства РФ от 06.02.2017 № 830п-П13 утверждён Корпоративный план импортозамещения «Интер РАО» (КПИ)⁶⁸, являющийся составной частью Стратегии Компании. Ключевыми задачами определены:

- повышение доли закупок продукции российского производства для удовлетворения потребностей «Интер РАО» в рамках операционной и инвестиционной деятельности;
- развитие производства турбинного оборудования с характеристиками, соответствующими лучшим мировым аналогам.

Принципы КПИ:

- исключение рисков снижения уровня безопасности продукции, а также объектов капитального строительства (в случае изменения цепочки поставщиков на стадии реализации инвестиционных проектов);
- неухудшение основных параметров, реализуемых инвестиционных проектов (сроки окупаемости, структура финансирования);
- недопустимость роста издержек в результате изменения цепочки поставщиков отдельных видов продукции, необходимой для реализации инвестиционного проекта;
- при выборе проектов рекомендуется использование риск-ориентированного подхода в части оценки рисков, возникающих при применении технических решений по проектам, предусматривающим использование иностранных решений.

⁶⁸ Решение Совета директоров от 15.09.2017 (Протокол от 18.09.2017 № 208).

Оценка реализации мероприятий КПИ осуществляется на основании интегрального показателя⁶⁹, характеризующего долю иностранной продукции в закупках.

№ п/п	Наименование показателя	Плановое значение, %			Фактическое значение, %		
		2018	2019	2020	2018	2019	2020
1	Интегральный показатель, характеризующий долю иностранной продукции в закупках	21,38	13,80	15,04	15,77	11,77	13,05

В 2020 г. по результатам проведённых закупок фактическое значение интегрального показателя не превысило планового значения, что свидетельствует о снижении зависимости Группы от продукции зарубежного производства.

В целях развития сотрудничества в сфере промышленности и науки по вопросам импортозамещения оборудования и технологий в энергетической отрасли России, реализуются соглашения, подписанные ПАО «Интер РАО» с правительствами Томской, Ярославской и Свердловской областей.

Вставка. Производство энергетического оборудования в России

«Интер РАО» участвует в совместном предприятии Группы и General Electric по производству газотурбинных установок на территории Российской Федерации – [ООО «Русские Газовые Турбины»](#). Совместное предприятие реализует программу повышения степени локализации производства газотурбинных установок с характеристиками, соответствующими лучшим мировым аналогам.

В 2019-2020 гг. запущен проект функциональных сервисов «[Экосреда](#)» на специальной секции электронной площадки «Интер РАО». «Экосреда» позволила упростить доступ субъектов предпринимательской деятельности к закупкам компаний Группы в период ограничений из-за сложившейся эпидемиологической ситуации в 2020 г. Наиболее популярными сервисами стали «Предварительный подбор закупки из ГКПЗ компаний Группы» и «Предварительный подбор требований к предмету закупки».

В 2020 г. проект функциональных сервисов «Экосреда» был дополнен, новыми онлайн возможностями для потенциальных поставщиков. Созданы сервисы «Единое презентационное окно технологий» и «Предоставление ТКП».

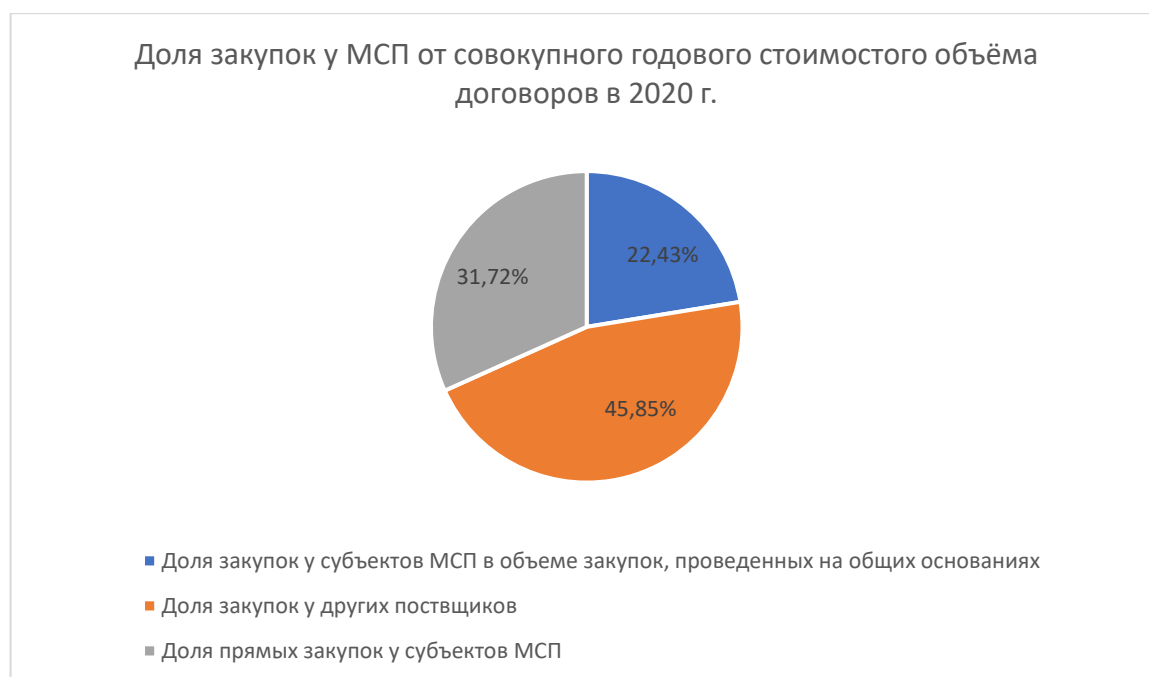
15.5. Сотрудничество с малым и средним бизнесом

В 2020 г. ООО «Интер РАО – Центр управления закупками» осуществляло работу, направленную на достижение целевых индикаторов реализации Стратегии развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 г., утверждённой распоряжением Правительства Российской Федерации от 02.06.2016 № 1083-р.

Представители Группы «Интер РАО» приняли участие в 33 семинарах, организуемых АО «Корпорация МСП» и региональными органами власти по вопросам участия субъектов МСП в закупках крупных заказчиков. С учётом ситуации, связанной с пандемией коронавируса COVID-19 в 2020 г., «Интер РАО» ведёт работу, направленную на расширение доступа с субъектов МСП к закупкам с использованием дистанционных технологий.

⁶⁹ Расчет интегрального показателя осуществляется в соответствии с Методическими рекомендациями по подготовке КПИ, утверждёнными распоряжением Минэкономразвития России от 11.08.2016 № 219Р-АУ.

Объём закупок у субъектов МСП в 2020 г. существенно превышает квоты, утверждённые Правительством России.



«Интер РАО» заключила соглашения с администрациями Алтайского, Приморского, Хабаровского краёв, Калининградской, Томской, Ярославской и Свердловской областей, направленные на реализацию мероприятий по оказанию мер поддержки субъектам МСП, в том числе на целевую акселерацию производителей отечественной продукции, стимулирование инновационной и импортозамещающей активности, развитие конкурентоспособных производственных субъектов МСП.

В 2020 г. в рамках реализации соглашений о сотрудничестве, производился обмен информацией о продукции, приоритетной для импортозамещения в компаниях «Интер РАО». Привлечено около 700 поставщиков, проанализирована их производственная деятельность. Направлены приглашения к участию в закупочных процедурах, уведомления о закупках, осуществлена подписка поставщиков на участие в закупках.

16. Благотворительная деятельность

16.1. Политика и основные направления благотворительной деятельности

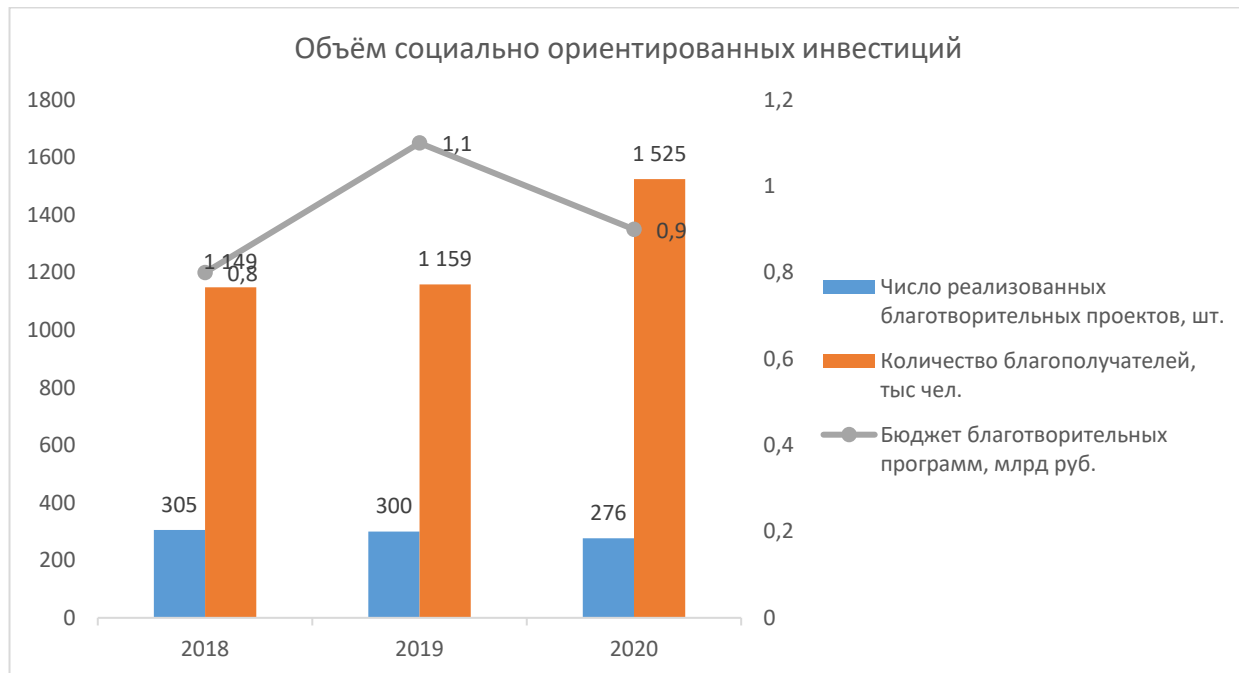
В 2020 г., несмотря на пандемию COVID-19 и сложную экономическую ситуацию в мире и стране, «Интер РАО» сумела адаптироваться к новым реалиям и продолжила работу по реализации всех запланированных проектов в сфере социальных инвестиций.

Группа проводит единую политику комплексной социальной поддержки с обязательным соблюдением принципа прозрачности. Благотворительная деятельность регламентируется Политикой в области устойчивого развития, Положением о благотворительности и спонсорской деятельности, а также рядом других документов.

Компания системно реализует благотворительные, спонсорские и партнёрские проекты по следующим направлениям устойчивого развития.

Цели устойчивого развития	Направления благотворительности
	- Поддержка социально незащищённых слоёв населения; - Поддержка ветеранов отрасли, ветеранов и инвалидов боевых действий.
	- Поддержка объектов здравоохранения - Содействие развитию массового и молодёжного спорта
	- Поддержка образовательных учреждений - Поддержка культурных мероприятий; - Помощь деятелям культуры; - Финансирование объектов исторической и культурной ценности
	- Поддержка природоохранных организаций - Помощь заповедникам и природоохранным зонам.

При определении приоритетных направлений благотворительной и спонсорской деятельности проводится оценка их общественной значимости и актуальности. Эта оценка основывается на указах Президента и поручениях Правительства Российской Федерации, национальных целях и национальных проектах России, а также анализе информации, проводимой специалистами «Интер РАО» в регионах присутствия Группы.



Принципы отбора проектов в сфере благотворительной и спонсорской деятельности

Солидарность – поддержка проектов, направленных на социальное сотрудничество, поощрение личных инициатив сотрудников, их деятельного	Адресность – выделение денежных и иных средств физическому или юридическому лицу на конкретные цели с	Действенность – достижение конкретного результата, в том числе влияние на основную деятельность (поддержка корпоративных ценностей,
---	--	--

участия в социально значимых программах	последующим контролем их целевого расходования	содействие реализации Стратегии и т. п.)
Объективность – оценка программ и проектов с точки зрения их социальной эффективности и соответствия принципам благотворительной и спонсорской деятельности	Эффективность – оценка результативности с учётом релевантности, устойчивости, экономической эффективности использования средств	Территориальность – реализация благотворительных и спонсорских проектов на территориях деятельности Компании
Перспективность – инвестиции в проекты, которые Компания считает перспективными с точки зрения достижения социально значимых целей для людей, страны, Группы	Доступность и прозрачность – обеспечение прозрачной и эффективной системы контроля целевого расходования средств	

Совершенствование механизмов системы контроля в сфере социальных инвестиций «Интер РАО», а также развитие внутренних процедур и практик по отбору благотворительных проектов, позволили повысить эффективность и прозрачность финансовых расходов. Представители Группы осуществляют контроль за реализацией проектов: выезжают на места проведения мероприятий, проводят личные встречи с благополучателями, ведут мониторинг информационного поля и социальных медиа. Сотрудники подразделений службы безопасности Группы проводят проверку благополучателей. Отчёт об использовании благотворительных фондов рассматривается Советом директоров в составе вопроса о рассмотрении отчётов об исполнении бизнес-плана.

Помощь регионам по борьбе с коронавирусной инфекцией COVID-19

В 2020 г., ввиду сложной эпидемиологической обстановки в связи с опасностью распространения коронавирусной инфекции COVID-19, особое внимание Группы было направлено на оказание помощи в борьбе с пандемией как в России, так и за рубежом. Реализованные проекты:

- участие в социальной программе поддержки малообеспеченных семей с детьми «Пандемия 2020» в г. Краснодар;
- закупка СИЗ (маски медицинские, костюмы защитных, дезинфицирующих средств), оказание поддержки Ярославской области;
- закупка продовольственных наборов для граждан старше 65 лет, попавших в сложную жизненную ситуацию в связи с распространением коронавируса в Московской области;
- реализация мероприятий по предотвращению распространения коронавирусной инфекции COVID-19 на территории Тульской области и социальной поддержке жителей региона, оказавшихся в трудной жизненной ситуации;
- приобретение медицинского оборудования, защитных средств, двух автомобилей для поликлиники Гусиноозёрской ЦРБ в Республике Бурятия;
- поддержка социально значимых программ здравоохранения для закупки СИЗ в целях предотвращения распространения коронавирусной инфекции в г. Томск;
- оказание помощи в реализации проекта по строительству инфекционной больницы в г. Саратове;
- приобретение продуктовых наборов нуждающимся жителям Республики Башкортостан;
- покупка СИЗ для детских больниц, оказание поддержки медикам и другому медицинскому персоналу в Литве;
- оказание помощи в борьбе с распространением коронавирусной инфекции в Молдавии.

16.2. Долгосрочные социально ориентированные проекты

16.2.1. Основные направления развития регионов присутствия [GRI 103-2]



В 2020 г. взаимодействие с органами власти и общественными организациями в регионах присутствия оставалось одним из приоритетов «Интер РАО». Сотрудничество строилось в соответствии с принципами партнёрства, диалога и открытости на основе заключённых соглашений, формирующих основные рамочные условия совместной деятельности по следующим ключевым направлениям:

- предотвращение увеличения дефицита тепловой и электрической энергии, повышение надёжности электро- и теплоснабжения потребителей;
- развитие энергосбережения и энергоэффективности, проведение занятий по основам энергосбережения для школьников, студентов и работников предприятий;
- участие в инициативных проектах, направленных на их экономическое и социальное развитие, укрепление промышленного потенциала и увеличение инвестиционной привлекательности;
- сотрудничество с региональными координационными советами по рациональному природопользованию и охране окружающей среды;
- взаимодействие с научно-техническим сообществом, участие в программах подготовки кадров для электроэнергетики, повышение квалификации работников;
- тарифообразование и разработка механизмов сокращения дебиторской задолженности.

В октябре 2020 г. ПАО «Интер РАО», группа ВТБ, правительства Санкт-Петербурга и Ленинградской области заключили соглашение, которое предусматривает реализацию концепции по организации сбора, транспортирования и переработки мусора с применением современных технологий.

Важным каналом сотрудничества Группы с региональным предпринимательским сообществом остаются площадки государственных и общественных организаций и институтов, созданных для защиты прав предпринимателей (торгово-промышленные палаты, региональные уполномоченные по защите прав предпринимателей, центры занятости населения, отделения «ОПОРЫ РОССИИ» и др.). Представители дочерних обществ Группы регулярно принимают участие в работе круглых столов, участвуют в семинарах, конференциях по вопросам подготовки кадров, тарифной политики, энергосбережения и энергоэффективности.

16.2.2. Крупные региональные инициативы Группы в 2020 г.



Ежегодно реализуются сетевые социальные проекты Группы, которые адаптированы к нуждам конкретных регионов, что позволяет достичь значительного социального эффекта.

«Энергия памяти и добра». В 2020 г. предприятия «Интер РАО» приняли активное участие в праздновании 75-летия Победы в Великой Отечественной войне. Ветеранам, блокадникам, работникам тыла, узникам концлагерей была оказана адресная материальная помощь, закуплены бытовая техника, продукты питания, предметы первой необходимости. Проводилась реставрация воинских захоронений, мемориальных комплексов и памятников.

«Энергия спорта». Поддержка детско-юношеского спорта, продвижение здорового образа жизни среди молодёжи. За 2020 г. было реализовано 55 проектов по строительству спортивных площадок, приобретению спортивного оборудования, помощи организации тренировочных процессов, закупки экипировки для детско-юношеских спортивных школ. Также Группа оказывает адресную помощь спортсменам-паралимпийцам.

«Луч надежды». Помощь детям-инвалидам и их семьям. Выделены средства на приобретение спортивного оборудования для работы с детьми с ограниченными возможностями и ослабленным здоровьем; закуплено реабилитационное оборудование и медицинская техника; выделены средства на обучение родителей детей-инвалидов методикам поведенческой терапии, произведена закупка продуктов питания, бытовой техники. Организовано и проведено множество реабилитационных и арт-терапевтических программ. За 2020 г. реализован 21 проект.

«Свет и тепло детям». Оказание помощи, сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей, путём закупки предметов первой необходимости, медикаментов, медицинского оборудования и спортивного инвентаря, а также приобретение оборудования для творческих кружков. Помощь была оказана 21 учреждению.

«Самая яркая ёлка». В канун Нового года сотрудники «Интер РАО» организовали и провели праздничные онлайн мероприятия для детей-сирот и детей, оказавшихся в сложной жизненной ситуации. Были переданы новогодние подарки в 24 учреждения (детские дома, интернаты и медицинские учреждения). В 2020 г. организован масштабный новогодний онлайн праздник для детей с тяжёлыми заболеваниями иммунной системы из самых разных городов и субъектов России.

Отчёт о корпоративном управлении

17. Заявление Председателя Совета директоров

Уважаемые акционеры!

Основные вызовы прошедшего года для компании «Интер РАО» были связаны с эпидемией новой коронавирусной инфекции и действующими в связи с этим ограничениями. Благодаря оперативно принятым решениям и высокому уровню развития информационных технологий обеспечено эффективное и стабильное функционирование Компании, бесперебойная деятельность Совета директоров и системы корпоративного управления.

Компания одной из первых в стране провела годовое Общее собрание акционеров в заочной форме в привычные для акционеров сроки, не воспользовавшись предоставленной законодателями возможностью перенести мероприятие на осень. Акционеры приняли участие в дистанционном голосовании и приняли все необходимые решения для своевременной выплаты дивидендов. На протяжении 2020 г. в полном соответствии с утверждёнными планами Совет директоров и комитеты Совета директоров принимали решения по стратегическим и оперативным направлениям деятельности Компании.

Председатель Совета директоров
И. И. Сечин

18. Система корпоративного управления [GRI 103-1, 102-16]

В области корпоративного управления ПАО «Интер РАО» руководствуется требованиями законодательства, Правилами листинга ПАО Московская Биржа (Правила листинга), рекомендациями Кодекса корпоративного управления Банка России (Кодекс корпоративного управления, Кодекс), который в соответствии с решением Совета директоров от 24.11.2014⁷⁰ является документом, определяющим стандарты корпоративного управления Общества, а также признанными в российской и международной практике стандартами корпоративного управления и раскрытия информации.

Фундаментальные требования в отношении этического корпоративного поведения изложены в новом [Кодексе корпоративной этики ПАО «Интер РАО»](#), утверждённом 31.07.2020⁷¹ [GRI 102-16]. Система корпоративного управления ПАО «Интер РАО» полностью соответствует требованиям законодательства и Правил листинга. Руководство полагает, что обеспечивает необходимую степень уверенности акционеров и инвесторов в последовательности реализуемой стратегии и принимаемых решений.

Награды

КОРПОРАТИВНЫЙ ЮРИСТ

ПАО «Интер РАО» названо победителем премии «Лучшие юридические департаменты» в номинации «Ресурсы и снабжение» по версии [журнала «Корпоративный юрист»](#) – авторитетного юридического издания в России по корпоративному праву.

⁷⁰ Протокол от 26.11.2014 № 128.

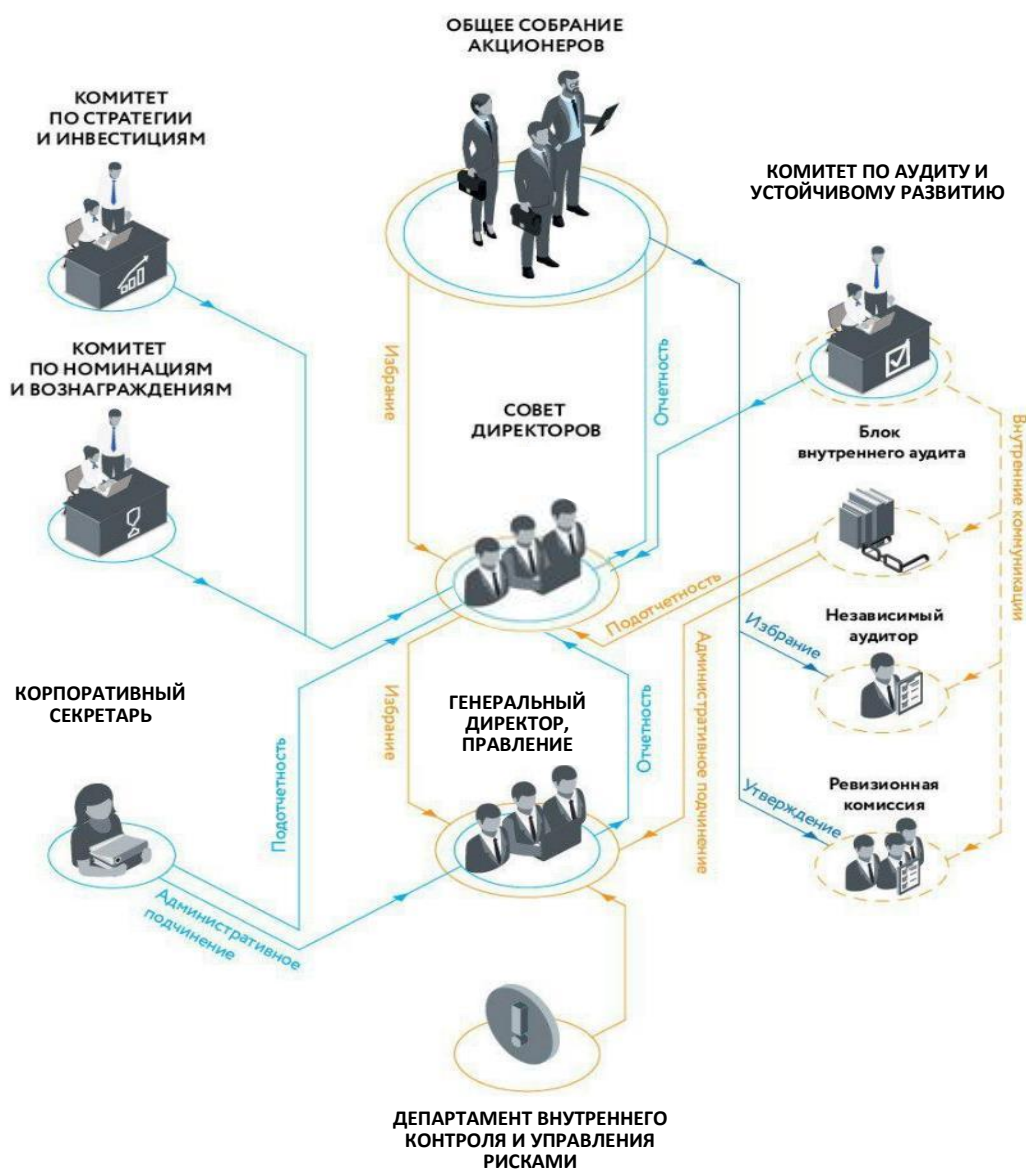
⁷¹ Протокол от 03.08.2020 № 277.

ПАО «Интер РАО» одержало победу сразу в трёх номинациях [XXIII Ежегодного конкурса годовых отчётов Московской Биржи](#):

- «Лучший годовой отчёт компании с капитализацией более 200 млрд руб.» (главная номинация конкурса);
- «Лучший годовой отчёт электроэнергетического сектора экономики»;
- «Лучшее представление стратегии и инвестиционной привлекательности компании в годовом отчёте».

Кроме этого, годовой отчёт ПАО «Интер РАО» за 2019 г. занял третье место в номинации «Лучшее раскрытие информации о корпоративном управлении в годовом отчёте» и «Лучшее качество раскрытия информации об устойчивом развитии в годовом отчёте».

18.1. Структура корпоративного управления [GRI 102-18]



18.2. Оценка уровня корпоративного управления [GRI 103-3]

Согласно исследованию Центра корпоративного развития [TopCompetence](#) при участии Московской Биржи и Центра системных трансформаций Экономического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова, «Интер РАО» входит в топ-10 лидеров [Национального индекса корпоративного управления 2020](#)⁷², в том числе по полноте и качеству раскрываемой информации о соблюдаемых принципах корпоративного управления.

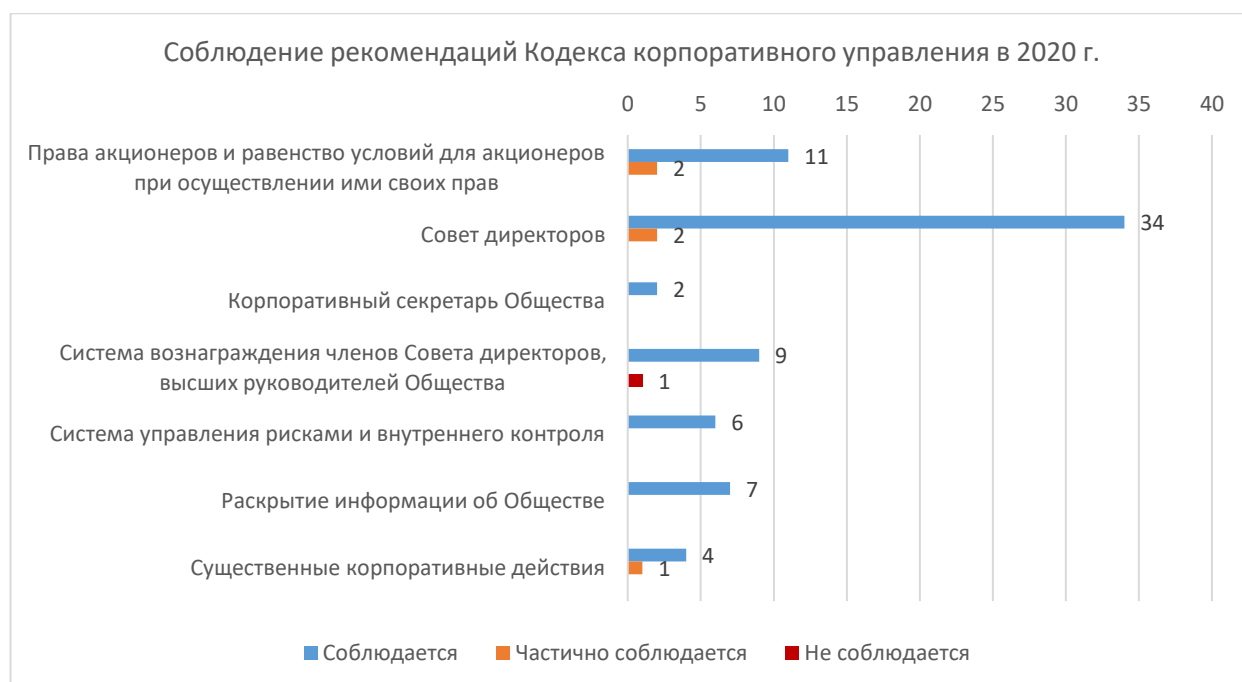


ПАО «Интер РАО» ежегодно проводит самооценку уровня корпоративного управления по методике Росимущества, утверждённой приказом Росимущества от 22.08.2014 № 306. По итогам 2020 г. уровень соответствия составил 89%.

18.2.1. Соблюдение принципов корпоративного управления [GRI 103-2]

ПАО «Интер РАО» в своей деятельности руководствуется [Кодексом корпоративного управления](#), рекомендованным к применению Банком России, в качестве документа, определяющего стандарты корпоративного управления. Из 79 принципов Кодекса корпоративного управления Общество соблюдает 73, или 92,4%, 5 принципов соблюдаются частично, и только 1 принцип не соблюдается.

⁷² С 2019 г. Национальный индекс корпоративного управления является официальным индикатором Московской биржи (RUCGI).



Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2020 г. размещён на сайте «Интер РАО»: https://www.interrao.ru/upload/InterRAO_AR20_RUS_KKU.pdf. Сокращённая версия отчёта приведена в **Приложении 4**.

18.2.2. Кодекс корпоративной этики [GRI 102-16]

Советом директоров 31.07.2020⁷³ утверждён Кодекс корпоративной этики ПАО «Интер РАО» в новой редакции. В актуализированном документе концептуально изменён подход: осуществлён переход от декларативных принципов к конкретным обязательствам и запретам, обеспечены механизмы исполнения и реализации норм Кодекса, а также добавлены нормы в области устойчивого развития (ESG).

Вставка. Кодекс корпоративной этики

Кодекс корпоративной этики в новой редакции – документ, показывающий видение Компанией общечеловеческих, базовых ценностей, не только и не столько для ведения бизнеса, но в основе взаимоотношений Компании, её сотрудников и общества между собой как социально ответственных, равноправных и беспокоящихся друг о друге и о своём будущем партнёров. Совет директоров полностью поддерживает стремление «Интер РАО» быть лидером не только в электроэнергетическом секторе России, но и в высочайших нормах деловой этики и поведения.

Сапожникова Елена Владимировна, Старший независимый директор

Схема. основополагающие корпоративные принципы Группы

Соблюдение прав человека	Прибыльность, эффективность и результативность	Соблюдение интересов акционеров
Содействие энергетической безопасности и инновационная деятельность	Развитие честной конкуренции	Партнёрство
Социальная ответственность	Добросовестность	Преемственность

⁷³ Протокол от 03.08.2020 № 277

Ключевые изменения Кодекса

Охват	Расширена сфера действия. Кодекс распространяется не только на работников, но и на лиц, работающих по гражданско-правовому договору, прикомандированный персонал, практикантов, стажёров. Нормы Кодекса, включая обязательства и запреты, установлены в отношении всей Группы.
Принципы	Добавлены принципы: • соблюдение прав человека; • содействие энергетической безопасности; • развитие честной конкуренции; • преемственность.
Ответственность	Кодекс в новой редакции содержит прямое указание на ответственность лиц за нарушение содержащихся в нём запретов.
Устойчивое развитие	Разделы Кодекса дополнены положениями Глобального договора ООН и лучшими ESG-практиками.
Новые разделы	Информационная безопасность; Охрана инсайдерской информации; Сохранность активов Группы, надлежащий учёт и отчётность.
Механизм реализации	Установлена единая горячая линия о нарушениях Кодекса. Предусмотрен механизм исполнения требований Кодекса. Назначается лицо, ответственное за соблюдение деловой этики.

Участие в политической деятельности

Положения Кодекса запрещают сотрудникам Группы участвовать прямо или косвенно в политических, религиозных и общественных движениях от имени Общества или Группы. Такое участие разрешается от своего имени как физического лица, с использованием своих личных ресурсов и не должно расцениваться как представление политической, религиозной или общественной позиции Группы.

В Группе запрещено проявление по отношению к сотрудникам каких-либо видов дискриминации (по политическим, религиозным, национальным и иным подобным мотивам в сфере труда).

Соблюдение Кодекса

Ответственным за соблюдение деловой этики является Корпоративный секретарь ПАО «Интер РАО». В декабре 2020 г. Корпоративным секретарём проведено обучение для менеджмента ПАО «Интер РАО» и генеральных директоров компаний Группы нормам нового Кодекса.

В 2020 г. на горячую линию поступили два обращения от сотрудника «Интер РАО» по темам соблюдения Кодекса корпоративной этики. По итогам проведённой проверки был дан ответ заявителю, а также рекомендации дочернему обществу, работником которого он являлся.

В 2021 г. планируются мероприятия по ознакомлению с положениями нового Кодекса работников Группы и других охваченных лиц.

18.3. Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления ПАО «Интер РАО». Компетенция, сроки, порядок подготовки и проведения Общего собрания акционеров определены в Уставе Общества и Положении об Общем собрании акционеров ПАО «Интер РАО».

Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Интер РАО» было проведено 19.05.2020⁷⁴ в форме заочного голосования.

На годовом Общем собрании акционеров были рассмотрены вопросы⁷⁵:

- утверждение годового отчёта;
- утверждение годовой бухгалтерской (финансовой) отчётности;
- распределение прибыли (в том числе о выплате (объявлении) дивидендов) и убытков ПАО «Интер РАО» по результатам 2019 г.;
- утверждение Устава в новой редакции;
- о выплате вознаграждения членам Совета директоров;
- о выплате вознаграждения членам Ревизионной комиссии;
- избрание членов Совета директоров;
- избрание членов Ревизионной комиссии;
- утверждение аудитора;

Общее количество лиц, принявших участие в Общем собрании акционеров 19.05.2020: 2 011, в том числе юридических лиц – 355, а физических лиц и общих счетов – 1 656.

Вставка. Информация о годовом Общем собрании акционеров в 2021 г.



1. Дата проведения Общего собрания акционеров ПАО «Интер РАО» – 25.05.2021.
2. Собрание проводится в форме заочного голосования.
3. Дата окончания приёма бюллетеней для голосования – 24.05.2021.
4. Ссылка на материалы к собранию:
[https://www.interrao.ru/investors/meetings/2021/AGSM2021/.](https://www.interrao.ru/investors/meetings/2021/AGSM2021/)

Общее собрание акционеров Общества в 2020 г. прошло с применением технологии электронного голосования. В 2020 г. число акционеров, воспользовавшихся такой возможностью, составило 1 701 по сравнению с 990 годом ранее.

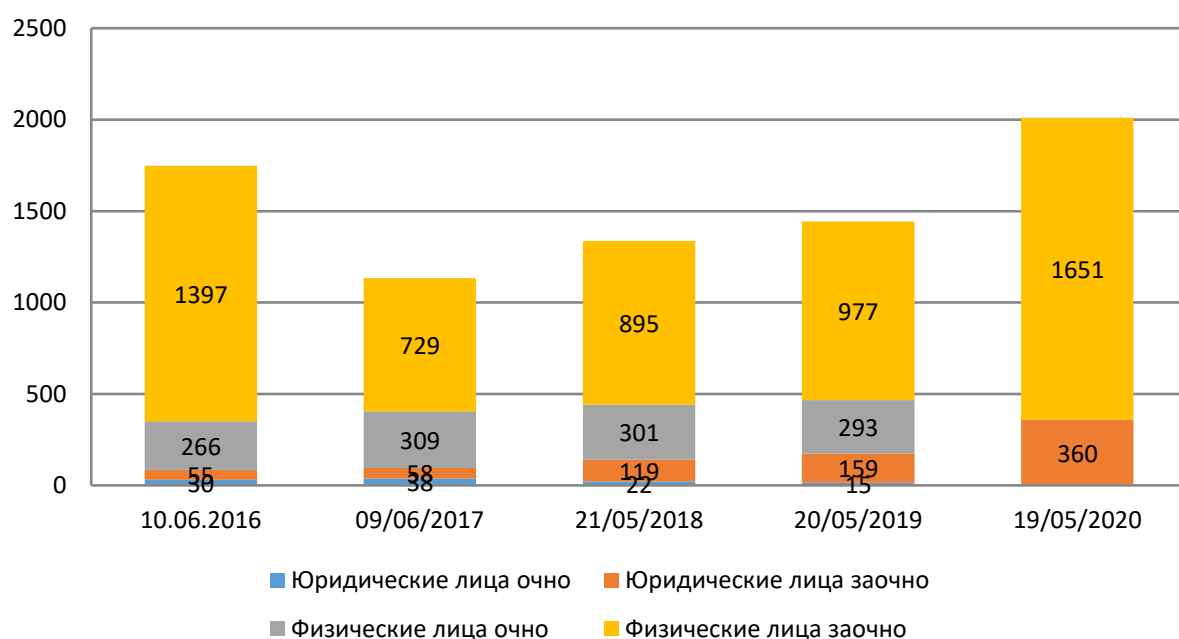
⁷⁴ Протокол от 20.05.2020 № 20.

⁷⁵ Все материалы Общего собрания акционеров, включая решения, протоколы и отчёты по голосованию, размещены на сайте Общества в разделе «Собрания акционеров»
[http://www.interrao.ru/investors/meetings/2020/AGSM2020/.](http://www.interrao.ru/investors/meetings/2020/AGSM2020/)

75% участников ГОСА 2020 г. воспользовались возможностью голосования через личный кабинет и мобильное приложение



Участие акционеров в годовых Общих собраниях



Общество анализирует новые возможности для взаимодействия с акционерами с целью повышения их вовлечённости в рамках принадлежащих им прав. Дальнейшее внедрение дистанционных технологий и повышение финансовой и компьютерной грамотности граждан будет способствовать увеличению количества лиц, принимающих участие в собрании. Снижение количества голосов акционеров, принявших участие в собрании в 2019–2020 гг., обусловлено неголосованием на собрании АО «Интер РАО Капитал» принадлежащими ему квазиказначейскими акциями в соответствии с рекомендациями Кодекса с целью исключения возможности возникновения конфликта интересов. Более подробная информация в разделе **«Акционерный капитал»**.



* Снижение кворума в 2019–2020 гг. связано с мерами по исключению возможности возникновения конфликта интересов при голосовании квазиказначейскими акциями. Держатель квазиказначейских акций, АО «Интер РАО Капитал», не принимало участие в голосовании на годовом Общем собрании акционеров в соответствии с рекомендацией Совета директоров ПАО «Интер РАО».

Внеочередных Общих собраний акционеров Общества в 2020 г. не проводилось.

18.4. Совет директоров [GRI 102-26]

Совет директоров ПАО «Интер РАО» осуществляет стратегическое управление Обществом.

Схема. Цели и задачи Совета директоров

Определение стратегии развития, направленной на повышение рыночной капитализации и инвестиционной привлекательности, достижение максимальной прибыли и увеличение активов Общества	Реализация и защита прав и законных интересов акционеров, а также содействие разрешению корпоративных конфликтов	Полнота, достоверность и объективность раскрытия информации для акционеров и иных заинтересованных лиц
Создание эффективных внутренних контрольных механизмов	Контроль за действиями исполнительных органов в соответствии со стратегией развития и основными направлениями деятельности	Регулярный анализ соответствия системы корпоративного управления целям и задачам, стоящим перед Обществом, а также масштабам его деятельности и принимаемым рискам
	Регулярная оценка деятельности исполнительных органов и работы менеджмента	

В своей деятельности Совет директоров руководствуется Федеральным законом «Об акционерных обществах», иными нормативными правовыми актами, Уставом Общества и Положением о Совете директоров⁷⁶.

⁷⁶ Положение о Совете директоров утверждено годовым Общим собранием акционеров ПАО «Интер РАО» 20.05.2019 (протокол от 20.05.2019 № 19).

В соответствии с Положением о Совете директоров в течение семи рабочих дней ПАО «Интер РАО» в лице Генерального директора направляет члену Совета директоров для подписания уведомление об избрании, содержащее его права и обязанности, по форме, утверждённой указанным Положением. Член Совета директоров обязан принять условия такого уведомления путём его подписания и направить в Общество в адрес Корпоративного секретаря копию подписанного уведомления. Данная практика соблюдена в отчётном году.

18.4.1. Оценка деятельности Совета директоров [GRI 102-27, 102-28]

Согласно Положению о Совете директоров, а также пункту 2.9.2 Кодекса корпоративного управления, оценка работы Совета директоров и его комитетов осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год, а для проведения независимой оценки качества работы Совета директоров рекомендуется периодически – не реже одного раза в три года – привлекать внешнюю организацию.

Последняя независимая оценка деятельности Совета директоров и его комитетов проведена в 2019 г. Информация о её результатах, полученных и исполненных рекомендациях раскрыта в [годовом отчёте «Интер РАО» за 2019 г.](#)

В 2020 г. проведена самооценка эффективности Совета директоров. Процесс оценки включал анкетирование, а также анализ материалов самооценки. По результатам средняя оценка составила 4,76 балла (из 5 возможных).

Процесс самооценки:



Члены Совета директоров в большинстве отмечают сбалансированность состава Совета, оптимальное сочетание опыта и компетенций. Директорами высоко оцениваются системы управления рисками и внутреннего контроля, выстроенные Обществом. Директора отмечают особую важность компетенций в области ESG, и знаний, связанных с восстановлением экономики после мировой пандемии.

Результаты самооценки Совета директоров



По результатам проведённой Советом директоров и его комитетами самооценки Комитет по номинациям и вознаграждениям разработал рекомендации по совершенствованию деятельности Совета директоров, которые вместе с результатами самооценки были рассмотрены на заседании Совета директоров ПАО «Интер РАО» 28.06.2020⁷⁷ и утверждены в качестве поручений Совета директоров.

Поручения по совершенствованию деятельности Совета директоров и его комитетов

Поручения	Исполнение и результаты
Обеспечить разработку и утверждение Комитетом по номинациям и вознаграждениям рекомендаций по порядку выдвижения кандидатов в Совет директоров с последующим включением их в Положение о Совете директоров.	Рекомендации Комитета по номинациям и вознаграждениям по порядку выдвижения кандидатов в Совет директоров одобрены Советом директоров 16.12.2020. Положение о Совете директоров в новой редакции (с включением рекомендаций по выдвижению) предложено к утверждению годовым Общим собранием акционеров в 2021 г.
Предложить включить в Программу обучения и развития членов Совета директоров на 2020–2021 гг. темы семинаров/воркшопов: - цифровые технологии, цифровизации производства и их влияние на отрасль электрогенерации; - изменения законодательства, регулирующего деятельность в энергетической отрасли; - устойчивое развитие (ESG) и восстановления экономики после мировой пандемии.	Указанные темы включены в Программу обучения и развития (утверждена в составе Плана преемственности членов Совета директоров и Правления 25.09.2020).

⁷⁷ Протокол от 29.06.2020 № 276.

Менеджменту представить на рассмотрение Комитета по аудиту и устойчивому развитию проект порядка оповещения Совета директоров о возникающих рисках.	Порядок уведомления членов Совета директоров утверждён Комитетом по аудиту и устойчивому развитию 15.12.2020. В соответствии с указанным Порядком устанавливается и регулируется процедура оперативного уведомления членов Комитета по аудиту и устойчивому развитию Совета директоров и членов Совета директоров Общества о реализовавшихся критических рисках, а также иных рисках, оказывающих существенное влияние на EBITDA, операционный денежный поток или создающих угрозу недостижения целевых показателей Группы, не включенных в Карту критических рисков Группы «Интер РАО».
Обеспечить детальное обсуждение методики оценки степени выполнения стратегических приоритетов развития на совместном очном заседании Комитета по стратегии и инвестициям и Комитета по аудиту и устойчивому развитию.	Вопрос рассмотрен на совместном очном заседании 24.11.2020 (по видео-конференц-связи).
Включить в Планы работы Комитета по стратегии и инвестициям, Комитета по аудиту и устойчивому развитию и Комитета по номинациям и вознаграждениям проведение совместного заседания по вопросу о рассмотрении актуализированной Стратегии/Долгосрочной программы развития «Интер РАО» в привязке к КПЭ и КП членов Правления, а также к долгосрочной программе мотивации менеджмента.	Вопрос рассмотрен на совместном заседании 24.11.2020.
Обеспечить приглашение членов Комитета по стратегии и инвестициям Общества на заседания Комитета по аудиту и устойчивому развитию, на которых рассматриваются Отчёты в области устойчивого развития (ESG).	Исполняется на постоянной основе.
Продолжить практику раскрытия в отчётностях Общества по направлениям деятельности информации о зарубежном сегменте бизнеса.	Исполняется на постоянной основе.
Продолжить практику рассмотрения на заседании Совета директоров с предварительным рассмотрением на заседании Комитета по стратегии и инвестициям в рамках Отчёта по взаимодействию с инвесторами вопросов инвестиционной привлекательности Компании, в том числе дивидендной политики и сбалансированного распределения прибыли.	Вопрос рассмотрен Комитетом по стратегии и инвестициям 05.03.2021 и Советом директоров 16.03.2021.
Рассмотреть на очном заседании Комитета по номинациям и вознаграждениям вопрос о программе долгосрочной мотивации менеджмента с учётом анализа лучших практик по вознаграждению.	Вопрос рассмотрен на очном заседании Комитета 24.11.2020 (по видео-конференц-связи).
В случае планирования выездных заседаний Совета директоров учитывать эпидемиологическую обстановку в России и мире.	В 2020 г. из-за пандемии коронавирусной инфекции COVID-19 выездные заседания не проводились.

18.4.2. Отчёт Совета директоров о результатах развития Общества по приоритетным направлениям деятельности [GRI 102-26, 102-31, 102-33, 102-34]

В 2020 г. в фокусе Совета директоров были вопросы стратегии, устойчивого развития (ESG), противодействия коронавирусной инфекции COVID-19, управления рисками, планирования и контроля финансово-хозяйственной деятельности, повышения качества корпоративного управления.

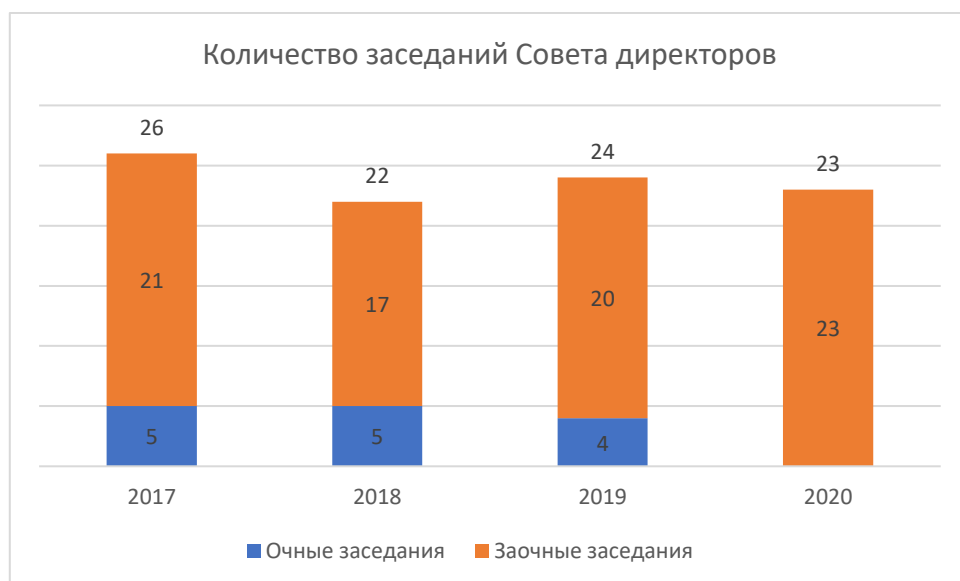
Стратегия	В июле 2020 г. утверждена Стратегия развития «Интер РАО» на период до 2025 г. с перспективой до 2030 г. В составе Стратегии выделены стратегические цели по ключевым направлениям развития, которые должны привести к росту EBITDA в 2030 г. свыше 320 млрд руб. При разработке документа на Совет директоров отдельно выносились вопросы о структуре будущей Стратегии и стратегических рисках. Составной частью новой Стратегии стали приоритеты в области устойчивого развития. В конце 2020 г. утверждён Стандарт оценки реализации Стратегии, значения годовых ключевых показателей эффективности (КПЭ) и контрольных показателей (КП) на 2020 г. Рассмотрен отчёт о реализации Программы инновационного развития ПАО «Интер РАО» до 2020 г. с перспективой до 2025 г. за 2019 г. Утверждена Программа инновационного развития на 2020–2024 гг. с перспективой до 2029 г. Все документы прошли предварительное рассмотрение на Комитете по Стратегии и инвестициям.
Противодействие коронавирусной инфекции COVID-19	В марте 2020 г. отмечено принятие мер по противодействию негативным последствиям пандемии коронавирусной инфекции, включая меры по защите сотрудников всех дочерних обществ ПАО «Интер РАО» и обеспечению стабильности их работы. Правлению поручено продолжить принятие всех необходимых мер по противодействию негативным последствиям пандемии с учётом рекомендаций органов государственной власти.
Управление рисками	В 2020 г. ключевые вопросы, связанные с развитием системы управления рисками и внутреннего контроля рассматривались Советом директоров шесть раз. Также шесть раз, в составе материалов экономического планирования, обсуждалась отчётность, связанная с управлением рисками невыполнения Стратегии и бизнес-плана Группы. В рамках вопросов, выносимых на рассмотрение Совета директоров с предварительным рассмотрением Комитетом по аудиту и устойчивому развитию, анализировались перечень и результаты оценки критических рисков, подходы к управлению рисками, уровни риск-аппетита, а также стратегические риски. При приоритизации рисков Группы учитывались вероятность и влияние рисков на достижение ключевых показателей развития, в том числе показателей и целей в области комплаенс и устойчивого развития. Уделялось отдельное внимание результатам функционирования и развития Системы управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК) Группы: Совет директоров рассмотрел результаты оценки эффективности СУРиВК по итогам 2019 г. и утвердил Дорожную карту по достижению целевых критериев развития СУРиВК до 2023 г. Комитетом по аудиту и устойчивому развитию 15.12.2020 утверждён Порядок уведомления членов Совета директоров ПАО «Интер РАО» о реализации рисков.

Устойчивое развитие	Решением Совета директоров от 14.02.2020 Комитет по аудиту переименован в Комитет по аудиту и устойчивому развитию и наделён ESG-функционалом, в том числе контролем за внедрением принципов устойчивого развития в ПАО «Интер РАО», а также выполнением обязательств по соблюдению принципов Глобального договора ООН. Совет директоров, согласно принятому в 2019 г. решению, продолжает рассматривать на полугодовой основе Отчёт менеджмента в области устойчивого развития (ESG). Приоритеты в области устойчивого развития стали составной частью новой Стратегии, утверждённой в 2020 г. В начале 2021 г. впервые утверждена Политика в области устойчивого развития, которая обязательна к применению всеми компаниями Группы. Политика содержит экологические, социальные и управленческие принципы устойчивого развития (Environmental, Social and Governance – ESG).
Планирование и контроль финансово-хозяйственной деятельности	Контроль исполнения бизнес-плана осуществлялся на ежеквартальной основе. В рамках квартального отчёта об исполнении бизнес-плана рассматривалась информация о реализации рисков за отчётный период. В конце года утверждён бизнес-план на 2021 г. На особом контроле Совета директоров находился вопрос реализации графика строительства Калининградской генерации. В 2020 г. завершено строительство Приморской ТЭС мощностью 195 МВт (три энергоблока по 65 МВт). Утверждена консолидированная программа управления издержками по ключевым компаниям Группы.
Взаимодействие с инвесторами	Советом директоров рассмотрен Отчёт по взаимодействию с инвесторами, в т.ч. анализ динамики фондовых рынков и ключевых фондовых индексов ключевых событий, оказавших влияние на рыночную капитализацию «Интер РАО», подведены итоги работы менеджмента по повышению инвестиционной привлекательности акции «Интер РАО», а также итоги работы IR по взаимодействию с инвестиционным сообществом, включая ESG инвесторов (более подробно в разделе Взаимодействие с инвесторами и аналитиками), рассмотрен анализ динамика покупок/продаж акций «Интер РАО» и итоги IR исследования по оценке влияния ESG факторов на принятие инвестиционных решений.
Вознаграждение	Советом директоров рассмотрен вопрос об определении размеров вознаграждений и компенсаций, выплачиваемых Генеральному директору и членам Правления ПАО «Интер РАО», а также вопросы определения вознаграждения Корпоративного секретаря и руководителя Блока внутреннего аудита, функционально подотчётных Совету директоров.
Корпоративное управление	Рассмотрен ежегодный Отчёт Корпоративного секретаря о практике корпоративного управления. Утверждён ежегодный План преемственности членов Совета директоров и членов Правления на 2020–2021 гг. (с Программой обучения и развития). Принято решение о проведении независимой оценки эффективности системы противодействия мошенничеству и коррупции. В конце 2020 г. Советом директоров утверждена Политика антимонопольного комплаенса в новой редакции. Кроме того, проведена ежегодная самооценка деятельности Совета директоров и его комитетов, рассмотрен отчёт о результатах самооценки, определён статус членов Совета директоров. Рассмотрены вопросы внутреннего аудита, подготовки к проведению годового Общего собрания акционеров, одобрения сделок, другие вопросы корпоративного управления.

В 2020 г. было проведено 23 заседания Совета директоров, которые в связи с распространением новой коронавирусной инфекции проводились только в заочной форме. На проведённых заседаниях было рассмотрено 98 вопросов, включая 8 директив.

Член Совета директоров	Статус директора	Членство в советах директоров других публичных акционерных обществ	Совет директоров	Комитет по аудиту и устойчивому развитию 19 заседаний	Комитет по номинациям и вознаграждениям 19 заседаний	Комитет по стратегии и инвестициям 16 заседаний
			23 заседания			
Аюев Борис Ильич	Неисполнительный	1	23	X	X	X
Бугров Андрей Евгеньевич	Независимый	—	23	18	19	X
Гавриленко Анатолий Анатольевич	Неисполнительный	1	23	X	X	X
Ковальчук Борис Юрьевич	Исполнительный	—	23	X	X	X
Локшин Александр Маркович	Независимый*	—	23	19	X	X
Муров Андрей Евгеньевич	Неисполнительный	2	23	X	X	X
Рональд (Рон) Джеймс Поллетт	Независимый*	—	23	19	19	16
Сапожникова Елена Владимировна	Старший независимый	—	23	19	19	16
Сечин Игорь Иванович	Неисполнительный	1	23	X	X	X
Фёдоров Денис Владимирович	Неисполнительный	6	23	X	X	X
Шугаев Дмитрий Евгеньевич	Неисполнительный	—	23	X	X	X

* Согласно решению Совета директоров от 28.05.2020 (протокол от 29.05.2020 № 274).



Протоколы заседаний Совета директоров доступны на сайте: <http://www.interrao.ru/investors/corporate-governance/management/minutes/>.

При планировании своей работы и непосредственно в своей деятельности Совет директоров фокусируется на приоритетных вопросах, имеющих наибольшее значение для успешного текущего и перспективного развития «Интер РАО».



Контроль за исполнением поручений Совета директоров осуществляется посредством подготавливаемых Корпоративным секретарём приказов Генерального директора. Невыполнение поручений Совета директоров является одним из показателей депремирования Генерального директора. Невыполнение приказов Генерального директора по выполнению решений и поручений Совета директоров является одним из показателей депремирования членов Правления и иных руководителей прямого подчинения.

Всего в течение 2020 г. было исполнено 77 поручений Совета директоров. Отчёт за 2020 г. утверждён Советом директоров 31.03.2021⁷⁸. Нарушений сроков исполнения решений Совета директоров и комитетов не выявлено.

18.4.3. Состав Совета директоров [GRI 102-22, 405-1]

Состав Совета директоров определён Уставом ПАО «Интер РАО» в количестве 11 человек. Члены Совета директоров избираются ежегодно Общим собранием акционеров кумулятивным голосованием.

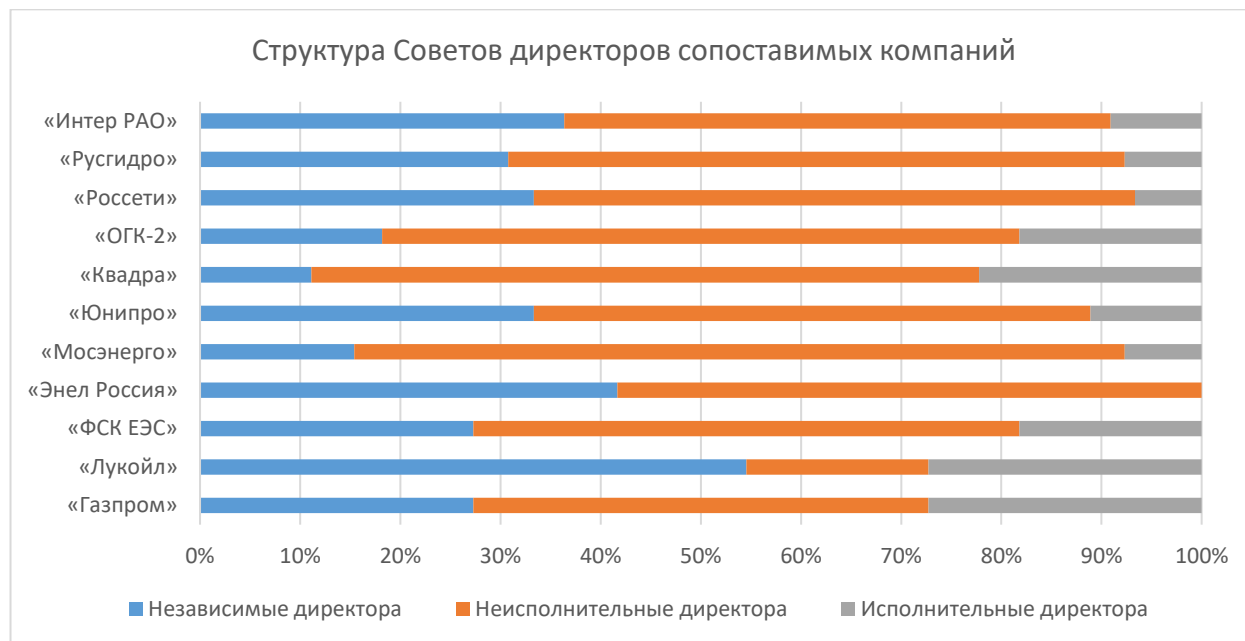
Количественный состав Совета директоров оптимально соответствует текущим целям и задачам Общества, а также отраслевой практике и позволяет обеспечить необходимый баланс компетенций среди членов Совета директоров. Кроме того, Совет директоров хорошо сбалансирован с точки зрения независимости, что обеспечивает действенную систему «сдержек и противовесов» в модели корпоративного управления ПАО «Интер РАО».

⁷⁸ Протокол от 02.04.2021 № 290.

Состав Совета директоров

	2018	2019	2020	Выполнение целевого значения Правил листинга Московской Биржи и Кодекса корпоративного управления
Исполнительные директора	1	1	1	Целевое: не более ¼. Выполнение: да, 1 из 11.
Неисполнительные директора	6	6	6	—
Независимые директора	4	4	4	Целевое: 3 из 11. Выполнение: да, 4 из 11.

В 2020 г. изменений в составе Совета директоров не было.



Результаты проведённой в 2020 г. самооценки показывают, что состав Совета директоров сбалансирован по необходимым компетенциям и профессиональному опыту, исходя из текущей структуры акционерного капитала и стоящих перед Компанией задач.



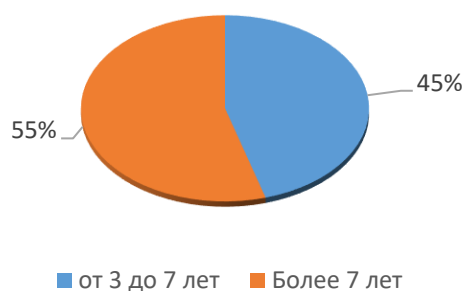
* Кроме того, отдельными директорами отмечено наличие у них компетенций в сфере M&A, GR, экономики и корпоративного управления.

Гендерный состав и независимые члены Совета директоров

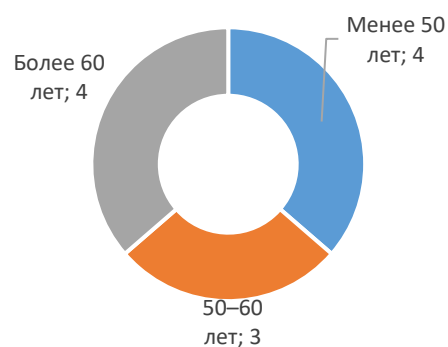


Председатель Совета	Старший независимый директор, председатель комитета	Исполнительный директор	Независимый директор	Председатель комитета, независимый директор	Независимый директор	Неисполнительные директора
---------------------	---	-------------------------	----------------------	---	----------------------	----------------------------

Продолжительность работы в Совете директоров ПАО «Интер РАО», лет



Средний возраст членов Совета директоров – 54 года



18.4.4. Условия формирования и критерии отбора кандидатов в Совет директоров [GRI 102-24]

Комитет по номинациям и вознаграждениям утвердил 10.12.2020, а Совет директоров 16.12.2020 одобрил [Рекомендации акционерам по порядку выдвижения кандидатов в Совет директоров ПАО «Интер РАО»](#).

Вставка. «Интер РАО» внедряет новую практику добровольного предварительного согласования кандидатов в Совет директоров. Данная процедура позволит учесть разнообразие мнений акционеров и обеспечить соответствие состава Совета директоров законодательным, биржевым и регуляторным требованиям, а также задачам, стоящим перед Компанией и корпоративным ценностям.

Главным отличием от предшествующей практики является процедура добровольного предварительного согласования кандидатов в Совет директоров. Акционерам рекомендуется направлять в Компанию свои предварительные предложения по выдвижению кандидатов. По результатам предварительного рассмотрения данных предложений Комитет по номинациям и вознаграждениям проводит оценку каждого кандидата на соответствие требованиям Общества на основе методики, разрабатываемой Комитетом по номинациям и вознаграждениям. При необходимости на заседание Комитета приглашается выдвигаемый кандидат, который вправе пояснить, соответствует

ли он необходимым критериям и ожиданиям. Данная оценка может стать основой для принятия Советом директоров рекомендаций акционерам о голосовании на Общем собрании акционеров.

Процедура предварительного согласования кандидатов в Совет директоров, не являющихся на момент выдвижения членами Совета директоров Общества*:



* Общество не вправе рассматривать предварительное предложение как выдвижение кандидата в Совет директоров Общества. Процедура выдвижения проводится в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Подходы к разнообразию и диверсификации Совета директоров

Согласно утверждённым [Рекомендациям по порядку выдвижения кандидатов в Совет директоров](#), Совет директоров должен формироваться⁷⁹ таким образом, чтобы обеспечивать баланс профессионализма, знаний, опыта с целью надлежащего выполнения членами Совета директоров своих обязанностей. Члены Совета директоров должны обладать признанной, в том числе среди инвесторов, высокой деловой репутацией, не иметь конфликта интересов с Обществом.

⁷⁹ Пункт 2.1 Положения о Совете директоров ПАО «Интер РАО».

Особое внимание уделено вопросу независимости кандидата. Комитет по номинациям и вознаграждениям просит акционеров выдвигать кандидатов, соответствующих критериям независимости, отраженным в Кодексе корпоративного управления.

Методика оценки выдвинутых кандидатов предусматривает присвоение дополнительного балла кандидатам, способствующим достижению гендерного равновесия состава Совета директоров.

Члены Совета директоров должны иметь безупречную репутацию. При этом совершение лицом преступления в экономической сфере, против государственной/местной власти, а также административного правонарушения, прежде всего в области предпринимательской деятельности, в области финансов, налогов и сборов, рынка ценных бумаг, является отрицательным фактором для репутации.

18.4.5. Независимые директора

Участие независимых директоров в составе Совета директоров приносит независимое и взвешенное восприятие, основанное на их знаниях, опыте и квалификации. Объективность независимых директоров и их конструктивная критика являются большой ценностью для Совета директоров и Общества в целом. Вклад независимых директоров способствует выработке решений, учитывающих интересы различных групп заинтересованных сторон, и повышению качества управленческих решений.

В действующий состав Совета директоров входят четыре независимых директора, что превышает как целевое значение Правил листинга ПАО Московская биржа, так и долю, установленную Кодексом корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России.

Целевые уровни независимости Совета директоров

«Интер РАО» (факт)	Правила листинга Московской Биржи. Первый уровень	Кодекс корпоративного управления Банка России
4 из 11 членов Совета директоров (36%) – независимые.	☑ Не менее 1/5 состава и не менее 3 членов Совета директоров – независимые.	☑ Не менее 1/3 состава Совета директоров – независимые.

ПАО «Интер РАО» поддерживает внедрённую в 2017 г. практику предварительного рассмотрения существенных корпоративных действий независимыми директорами. Компания также практикует проведение деловых встреч с независимыми директорами для предварительного обсуждения ключевых вопросов, которые выносятся на рассмотрение Совета директоров и его комитетов.

Критерии независимости

В целях мониторинга соответствия членов Совета директоров критериям независимости Комитет по номинациям и вознаграждениям осуществляет анализ такого соответствия на ежеквартальной основе. В случае выявления изменения в статусе независимости членов Совета директоров вопрос выносится на рассмотрение Совета директоров.

Совет директоров 28.05.2020 рассмотрел вопрос об определении статуса Рона Поллетта и А.М. Локшина и в соответствии с рекомендациями Комитета признал их в качестве независимых директоров⁸⁰. Наличие формальных признаков связанности и принятые во внимание обстоятельства и факторы при признании членов Совета директоров независимыми директорами изложены в [Протоколе заседания](#).

⁸⁰ Протокол от 29.05.2020 № 274.

Старший независимый директор

Согласно Положению о Совете директоров в случае, если в его состав входят не менее трёх независимых директоров, Совет вправе избрать из их числа Старшего независимого директора.

Старшим независимым директором на заседании Совета директоров 28.05.2020 избрана Е.В. Сапожникова.

В ПАО «Интер РАО» Старший независимый директор обеспечивает поддержку Председателю Совета директоров в достижении целей его деятельности и, помимо функций, указанных в Кодексе корпоративного управления, проводит мониторинг отношений между Председателем Совета директоров и Генеральным директором, возглавляет Комитет Совета директоров по номинациям и вознаграждениям.

18.4.6. Планирование преемственности [GRI 102-24]

В целях поддержания баланса квалификации и опыта директоров и последовательного обновления состава с учётом необходимости вхождения в Совет независимых директоров Совет директоров в соответствии с рекомендациями Комитета по номинациям и вознаграждениям ежегодно актуализирует План преемственности членов Совета директоров и Правления. В 2020 г. План преемственности членов Совета директоров и Правления на 2020–2021 гг. актуализирован вместе с программой обучения и развития и утверждён на заседании Совета директоров 25.09.2020⁸¹.

18.4.7. Обучение и развитие членов Совета директоров [GRI 102-27]

Общество на ежегодной основе организует обучение для членов Совета директоров. Выявление тем и областей для обучения осуществляется в рамках процедур оценки эффективности работы Совета директоров и его комитетов и опроса членов Совета директоров касательно наиболее интересных тематик. Обучение проводится в соответствии с Программой обучения и развития членов Совета директоров, которая входит в состав Плана преемственности членов Совета директоров и членов Правления⁸² (План преемственности), ежегодно утверждаемого Советом директоров.

Обучающие мероприятия проводятся, как правило, в формате воркшопов с погружением в ту или иную сферу деятельности Компании, привлечением известных специалистов на рынке и ключевых менеджеров – работников «Интер РАО».

В августе 2020 г. сделан информационный доклад для членов Комитета по стратегии и инвестициям о стратегии цифровой трансформации электроэнергетики, планируемых мероприятиях по цифровизации ключевых бизнес-процессов «Интер РАО», о концепции цифровой трансформации «Интер РАО», включая проекты «Интер РАО» в Ассоциации «Цифровая энергетика». В рамках Программы обучения и развития в I полугодии 2021 г. для членов Совета директоров и его комитетов планируется провести воркшоп по вопросам изменения энергетического законодательства и семинар по устойчивому развитию. Также осуществляются регулярные информационные рассылки для членов Совета директоров.

В соответствии с Планом преемственности все впервые избранные члены Совета директоров проходят вводную ознакомительную программу, которая предусматривает проведение встречи (или ряда встреч) с исполнительным руководством и ключевыми сотрудниками по основным направлениям деятельности.

⁸¹ Протокол от 28.09.2020 № 280.

⁸² Утверждено Советом директоров 25.09.2020 (протокол от 28.09.2020 № 280).

В 2020 г. вводная ознакомительная встреча не проводилась в связи с отсутствием изменений в составе Совета директоров.

18.4.8. Предотвращение конфликта интересов [GRI 102-25]

Кодекс корпоративной этики ПАО «Интер РАО» предусматривает перечень мер к предотвращению потенциального или фактического конфликта интересов членов Совета директоров с интересами Общества. В частности, в отношении не только своих интересов, но и интересов семьи, друзей и иных личных отношений, финансовых связей, получения подарков, услуг, иных выгод, использования имущества Общества, разглашения конфиденциальной информации. Также члены Совета директоров обязаны воздерживаться от наличия трудовых или гражданско-правовых отношений с конкурентом, а также участия в конкурирующей организации. [GRI 102-25].

Уставом Общества предусмотрено, что исполнительные директора не голосуют по вопросам, связанным с их трудовыми договорами и определением им вознаграждений.

Положением о Совете директоров установлена обязанность кандидата в Совет директоров при выдвижении предоставить анкету и уведомление о признаках возможной заинтересованности в совершении сделок, а в дальнейшем каждый раз при появлении таких признаков – уведомление об изменении сведений о возможной заинтересованности.

Кодекс корпоративной этики в части предупреждения неправомерного использования инсайдерской информации устанавливает обязанность для Генерального директора, членов Правления и членов Совета директоров (включая независимых) в отношении совершения операций с акциями Общества. Для совершения сделки членам Правления необходимо получить предварительное письменное согласие Генерального директора, Генеральному директору – согласие Председателя Совета директоров, при этом инсайдерам, а также связанным с ними лицам запрещено совершать любые сделки с ценными бумагами Общества в «закрытый» период – в течение 30 дней до публикации консолидированной отчетности по МСФО.

В 2020 г. уведомления о конфликте интересов в Общество не поступали, при этом службы Корпоративного секретаря ежеквартально отслеживают возможность возникновения конфликта интересов путём анализа актуализированных анкет членов Совета директоров.

18.4.9. Страхование ответственности

Опираясь на передовую практику и рекомендации Кодекса, ПАО «Интер РАО» с 2011 г. осуществляет страхование ответственности членов Совета директоров, членов Правления, должностных лиц и компаний Группы (D&O). Страхование обеспечивает компенсацию убытков Обществу или третьим лицам, причиненных непреднамеренными действиями застрахованных лиц при осуществлении ими управленческой деятельности.

Лимит ответственности страховщика (страховая сумма) по действующему договору страхования ответственности директоров, должностных лиц и компаний – 250 млн долл. США. Срок действия договора – с 15.07.2020 по 14.07.2021. Страховая премия за год - 300 тыс. долл. США.

18.4.10. Биографии членов Совета директоров^{83, 84} [GRI 102-22, 102-23]

Аюев Борис Ильич

Статус	Неисполнительный директор
Впервые избран в состав Совета директоров	10.06.2016
Год рождения	1957
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1979 г. окончил Уральский политехнический институт по специальности «Электрические станции». Доктор технических наук.
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2015 г. по настоящее время – член Президиума Некоммерческого партнёрства «Российский национальный комитет Международного совета по большим системам высокого напряжения» (с 2009 г. по 2015 г. – Председатель). С 2004 г. по 2021 г. – Председатель Правления АО «СО ЕЭС» (основное место работы).
Членство в Советах директоров (Наблюдательных советах) других организаций	Член Совета директоров (наблюдательных советов) АО «СО ЕЭС», ПАО «Россети», Ассоциации организаций цифрового развития отрасли «Цифровая энергетика».
Награды	2017 г. – приказом Министерства энергетики России от 10.03.2017 № 21п за большой личный вклад в развитие топливно-энергетического комплекса и многолетний добросовестный труд присвоено звание «Почётный работник топливно-энергетического комплекса». 2017 г. – приказом Министра энергетики России от 06.04.2017 № 39п за большой личный вклад в развитие топливно-энергетического комплекса и многолетний добросовестный труд награждён медалью «За заслуги в развитии топливно-энергетического комплекса» I степени. 2016 г. – удостоен почетного звания «Distinguished Member» («Заслуженный член») Международного совета по большим системам высокого напряжения (Conseil International des Grands Réseaux Electriques - CIGRE, СИГРЭ). 2014 г. – Указом Президента России от 01.09.2014 № 593 за большой вклад в подготовку и проведение XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 г. в городе Сочи награждён орденом Дружбы. 2013 г. – распоряжением Президента России от 25.12.2013 № 484-рп за большой вклад в ликвидацию последствий аварии на Саяно-Шушенской ГЭС объявлена благодарность Президента России. 2012 г. – Указом Президента России от 30.05.2012 № 746 за достигнутые трудовые успехи и многолетнюю добросовестную работу награждён орденом Почёта. 2008 г. – Указом Президента России от 08.03.2008 № 329 за большой вклад в развитие топливно-энергетического комплекса и многолетний

⁸³ Должности указаны по состоянию на дату предварительного утверждения настоящего Отчёта Советом директоров 23.04.2021 и раскрываются без учёта членства в попечительских советах. Полные биографические справки раскрываются [в ежеквартальных отчётах](#).

⁸⁴ Состав Совета директоров приведён по состоянию на 31.12.2020. На ГОСА 19.05.2020 Совет директоров был переизбран в полном составе (протокол от 20.05.2020 № 20).

	добросовестный труд награждён медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени.
Владение акциями и сделки с ними	Владеет 7 306 329,79 акций ПАО «Интер РАО» (0,0069984% уставного капитала), сделок с акциями не совершал.

Бугров Андрей Евгеньевич

Статус	Независимый директор
Впервые избран в состав Совета директоров	25.05.2014
Год рождения	1952
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1974 г. окончил Московский государственный институт международных отношений (МГИМО) по специальности «Международные экономические отношения». Кандидат экономических наук.
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2020 г. по настоящее время – Старший вице-президент ПАО «ГМК «Норильский никель» по устойчивому развитию (основное место работы). С 2020 г. по настоящее время – член Экспертного совета по устойчивому развитию при Министерстве экономического развития России. С 2020 г. по настоящее время – член Комитета Российского союза промышленников и предпринимателей по климатической политике и углеродному регулированию. С 2020 г. по настоящее время – Председатель Экспертной группы по направлению «Совершенствование корпоративного управления, специальных административных районов, банкротства, оценочной деятельности» при Министерстве экономического развития России. С 2018 г. по настоящее время – Председатель Совета по нефинансовой отчётности Российского союза промышленников и предпринимателей. С 2018 г. по настоящее время – член Консультативного совета Российско-Британской торговой Палаты. С 2018 г. по 2020 г. – член Экспертного совета по корпоративному управлению при Министерстве экономического развития России. С 2016 г. по 2020 г. – Старший вице-президент ПАО «ГМК «Норильский никель». С 2016 г. по настоящее время – Председатель Комитета эмитентов акций ПАО Московская Биржа. С 2016 г. по настоящее время – член Экспертного совета по корпоративному управлению Банка России. С 2015 г. по настоящее время – член Некоммерческого партнёрства «Национальный Совет по корпоративному управлению». С 2015 г. по 2016 г. – член Комитета по инвестициям ПАО «РусГидро». С 2015 г. по 2016 г. – Вице-президент ПАО «ГМК «Норильский никель». С 2014 г. по настоящее время – член Экспертного совета при Управлении Президента Российской Федерации по вопросам противодействия коррупции. С 2013 г. по настоящее время – член Правления ПАО «ГМК «Норильский никель». С 2013 г. по настоящее время – Вице-президент ООО «Холдинговая компания ИНТЕРРОС».

	С 2013 г. по настоящее время – Вице-президент Российского союза промышленников и предпринимателей. С 2006 г. по настоящее время – член Правления Общероссийского объединения работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей», Общероссийской общественной организации «Российский союз промышленников и предпринимателей». С 2002 г. по настоящее время – член неправительственного общественного объединения «Совет по внешней и оборонной политике».
Членство в Советах директоров (Наблюдательных советах) других организаций	Не имеет
Награды	• 2017 г. – победитель XII Национальной премии «Директор года» в номинации «За вклад в развитие института независимых директоров». • 2015 г. – награждён Почётной Грамотой Президента РФ Путина В.В. от 25.05.2015 за вклад в социально-экономическое развитие РФ, достигнутые трудовые успехи, активную общественную деятельность и многолетнюю добросовестную работу. • 2013 г. – победитель VIII Национальной премии «Директор года» в номинации «Независимый директор». • Указом Президента РФ № 857 от 14.06.2012 награждён орденом Почёта за достигнутые трудовые успехи и многолетнюю добросовестную работу.
Владение акциями и сделки с ними	Акциями ПАО «Интер РАО» не владеет, сделок с ними в отчётном году не совершал.

Гавриленко Анатолий Анатольевич

Статус	Неисполнительный директор
Впервые избран в состав Совета директоров	29.05.2015
Год рождения	1972
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1995 г. окончил Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова по специальности «Экономическая кибернетика», квалификация: экономист-математик. В 2001 г. окончил Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова по специальности «Юриспруденция», квалификация: юрист.
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2004 г. по настоящее время – Генеральный директор Закрытого акционерного общества «Лидер» (Компании по управлению активами пенсионного фонда) (основное место работы).
Членство в Советах директоров (Наблюдательных советах) других организаций	Член Советов директоров ЗАО «Лидер»; «Газпромбанк» (Акционерное общество), ПАО «ГАЗКОН»; ПАО «ГАЗ-сервис»; ПАО «МОЭСК»; ПАО «ГАЗ-Тек»; АО «НПФ ГАЗФОНД пенсионные накопления»; АО «Негосударственный пенсионный фонд Газпромбанк-фонд»; АО «Негосударственный пенсионный фонд ГАЗФОНД»; АО «НПФ «Алмазная осень».
Владение акциями и сделки с ними	Акциями ПАО «Интер РАО» не владеет, сделок с ними в отчётном году не совершал.

Статус	Исполнительный директор
Впервые избран в состав Совета директоров	25.06.2009
Год рождения	1977
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1999 г. окончил Санкт-Петербургский государственный университет по специальности «Юриспруденция», квалификация: юрист.
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2010 г. по настоящее время – Председатель Правления ПАО «Интер РАО», с 20.05.2019 – Генеральный директор ПАО «Интер РАО» (срок полномочий в соответствии с трудовым договором до 25.06.2025, дата вступления в должность - 26.06.2020). С 2010 г. по настоящее время – член Правления Общероссийского объединения работодателей «Российский союз по промышленников и предпринимателей», Общероссийской общественной организации «Российский союз промышленников и предпринимателей». С 2018 г. по настоящее время – Генеральный директор АО «Интер РАО Капитал». С 2018 г. по 2019 г. – Генеральный директор АО «Север».
Членство в Советах директоров (Наблюдательных советах) других организаций	Член Советов директоров (Наблюдательных советов) АО «Интер РАО Капитал», ООО «ПХК ЦСКА», Банк «ВБРР» (АО), Ассоциации организаций цифрового развития отрасли «Цифровая энергетика», RIG RESEARCH PTE. LTD.
Награды	• 2019 г. – награждён орденом Александра Невского. • 2017 г. – награждён Почётной грамотой АО «СО ЕЭС». • 2017 г. – награждён медалью Министерства энергетики Российской Федерации «За заслуги в развитии топливно-энергетического комплекса» I степени. • 2015 г. – награждён серебряной медалью «За содействие» Министерством юстиции Российской Федерации. • 2014 г. – награждён Знаком отличия «10 лет Федеральной службе по тарифам». • 2014 г. – награждён памятной медалью и Государственной наградой «Орден Дружбы» за большой вклад в подготовку и проведение XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 г. в городе Сочи. • 2012 г. – награждён Государственной наградой «Орден Почёта». • 2011 г. – присвоено звание «Почётный энергетик».
Владение акциями и сделки с ними	Акциями ПАО «Интер РАО» не владеет, сделок с ними в отчётном году не совершал.

Локшин Александр Маркович

Статус	Независимый директор в соответствии с решением Совета директоров от 28.05.2020
Впервые избран в состав Совета директоров	Впервые избран в состав Совета директоров 23.10.2008 и исполнял полномочия члена Совета директоров до 25.06.2009. Вновь избран в состав Совета директоров 25.06.2010.
Год рождения	1957
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1980 г. окончил Ленинградский политехнический институт им. М. И. Калинина (в настоящее время – Санкт-Петербургский государственный политехнический университет) по специальности «Теплофизика». В 2001 г. прошёл обучение в Академии народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации по программе «Президент».
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2020 г. по настоящее время – первый заместитель Генерального директора по атомной энергетике Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом» (основное место работы). С 2018 г. по настоящее время – Президент АО ИК «АСЭ». С 2012 г. по 2020 г. – первый заместитель Генерального директора по операционному управлению Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом». С 2008 г. по настоящее время – член Правления Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом».
Членство в Советах директоров (Наблюдательных советах) других организаций	Председатель Советов директоров АО «Атомредметзолото», АО «Концерн Росэнергоатом».
Награды	2018 г. – награждён орденом «За заслуги перед Отечеством» IV степени. 2012 г. – награждён орденом Почёта. 2000 г. – присвоено звание «Заслуженный энергетик Российской Федерации».
Владение акциями и сделки с ними	Акциями ПАО «Интер РАО» не владеет, сделок с ними в отчётном году не совершал.

Муров Андрей Евгеньевич

Статус	Неисполнительный директор
Впервые избран в состав Совета директоров	25.05.2014
Год рождения	1970
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1993 г. окончил Санкт-Петербургский государственный университет по специальности «Правоведение».

	В 1998 г. прошёл профессиональную переподготовку по программе «Финансовый менеджмент» в Межотраслевом институте повышения квалификации и переподготовки руководящих кадров. В 2009 г. окончил Государственный университет гражданской авиации по специальности «Организация перевозок и управление на транспорте (воздушный транспорт)». Доктор экономических наук.
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2020 г. по настоящее время – Первый заместитель Генерального директора – Исполнительный директор ПАО «Россети» (основное место работы). С 2015 г. – Председатель НП «Российский национальный комитет Международного совета по большим электрическим системам высокого напряжения» (РНК СИГРЭ). С 2013 г. по 2020 г. – Председатель Правления ПАО «ФСК ЕЭС». С 2012 г. по 2020 г. – член Правления ПАО «ФСК ЕЭС».
Членство в Советах директоров (Наблюдательных советах) других организаций	Член Советов директоров (Наблюдательных советов) ПАО «Россети»; ПАО «ФСК ЕЭС»; АО «СО ЕЭС»; Ассоциации по развитию международных исследований и проектов в области энергетики «Глобальная энергия»; НП «Научно-технический совет Единой энергетической системы». Член Центрального совета и Бюро Центрального совета ООО «Союз машиностроителей России».
Награды	Награждён медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, орденом Почёта, орденом Дружбы, имеет грамоты и благодарности Губернатора и администрации Санкт-Петербурга, а также нагрудный знак «Почётный работник транспорта России». Присвоено звание «Почётный энергетик».
Владение акциями и сделки с ними	Акциями ПАО «Интер РАО» не владеет, сделок с ними в отчётном году не совершал.

Рональд (Рон) Джеймс Поллетт

Статус	Независимый директор в соответствии с решением Совета директоров от 28.05.2020
Впервые избран в состав Совета директоров	25.06.2013
Год рождения	1969
Гражданство	США
Образование	В 1991 г. окончил Университет Колгейт (штат Нью-Йорк со специализацией в области советологии).

Должности, занимаемые за последние пять лет	С января 2021 г. по настоящее время – Председатель GE в России и СНГ, General Electric Company. С 2021 г. по настоящее время – Старший Советник Baker Hughes (Бейкер Хьюз). С 2015 г. по декабрь 2020 г. – Вице-президент GE, Президент и главный исполнительный директор GE в России и СНГ. С 2008 г. по 2020 г. – Руководитель филиала Корпорации «Дженерал Электрик Интернэшнл, Инк» (США) в г. Москве. С 2003 г. по 2020 г. – Генеральный директор Общества с ограниченной ответственностью «ДжиИ Рус».
Членство в Советах директоров (Наблюдательных советах) других организаций	Председатель Совета директоров Американской торговой палаты в России. Член Совета директоров Американо-Русского Делового Совета.
Владение акциями и сделки с ними	Акциями ПАО «Интер РАО» не владеет, сделок с ними в отчётном году не совершал.

Сапожникова Елена Владимировна

Статус	Старший независимый директор
Впервые избрана в состав Совета директоров	10.06.2016
Год рождения	1978
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 2000 г. окончила Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, специальность «Юриспруденция».
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2020 г. по настоящее время – Директор АНО «Центр «Климатическая повестка и устойчивое развитие бизнеса». С 2020 г. по настоящее время – Генеральный директор ООО «УТ Сеть партнёрств». С 2019 г. по настоящее время – партнёр ООО «Диджитал Горизонт Венчурс». С 2017 г. по 2019 г. – Партнёр Группы компаний UCP (ООО «Юнайтэд Кэпитал Партнерс Эдвайзори»). С 2013 г. по 2017 г. – Исполнительный директор Группы компаний UCP.
Членство в Советах директоров (Наблюдательных советах) других организаций	Член Совета директоров ООО «Диджитал Горизонт».
Владение акциями и сделки с ними	Акциями ПАО «Интер РАО» не владеет, сделок с ними в отчётном году не совершала.

Сечин Игорь Иванович

Председатель Совета директоров ПАО «Интер РАО»

Статус	Неисполнительный директор
Впервые избран в состав Совета директоров	Впервые избран в Совет директоров 23.10.2008 и исполнял полномочия члена Совета директоров до 24.06.2011. Вновь избран в состав Совета директоров 25.06.2013.
Год рождения	1960
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1984 г. окончил Ленинградский государственный университет. Кандидат экономических наук.
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2012 г. по настоящее время – Главный исполнительный директор, Председатель Правления ПАО «НК «Роснефть» (основное место работы).
Членство в Советах директоров (Наблюдательных советах) других организаций	Председатель Совета директоров АО «РОСНЕФТЕГАЗ». Заместитель Председателя Совета директоров ПАО «НК «Роснефть». Член Наблюдательного совета Ассоциации по развитию международных исследований и проектов в области энергетики «Глобальная энергия». Председатель Наблюдательного совета ООО «ПКХ ЦСКА»; АНО «Генетические технологии»; Заместитель Председателя Наблюдательного совета «Всероссийская федерация волейбола»; Член Высшего наблюдательного совета «Федерация бокса России».
Владение акциями и сделки с ними	Акциями ПАО «Интер РАО» не владеет, сделок с ними в отчётном году не совершал.

Фёдоров Денис Владимирович

Статус	Неисполнительный директор
Впервые избран в состав Совета директоров	24.06.2011
Год рождения	1978
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 2001 г. окончил МГТУ им. Н. Э. Баумана по специальности «Экономист-менеджер». В 2003 г. окончил аспирантуру Московского энергетического института (Технического университета) по специальностям «Экономика» и «Промышленная теплоэнергетика». Кандидат экономических наук.

Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2017 г. по 2017 г. – Генеральный директор ООО «Адлерская ТЭС». С 2009 г. по настоящее время – Генеральный директор ООО «Газпром энергохолдинг». С 2007 г. по настоящее время. – Начальник Управления ПАО «Газпром» (основное место работы). С 2009 г. по настоящее время – Генеральный директор ПАО «Центрэнергохолдинг».
Членство в Советах директоров (Наблюдательных советах) других организаций	Председатель Советов директоров ПАО «МОЭК»; ООО «ГЭХ Инжиниринг»; АО «Газпром энергосбыт Тюмень»; ПАО «ОГК-2»; ПАО «Тюменские моторостроители»; АО «Газэнергосервис». Член Советов директоров ООО «Свободненская ТЭС»; ПАО «Мосэнерго»; ПАО «Центрэнергохолдинг»; ПАО «ТГК-1», АО «РЭП Холдинг».
Владение акциями и сделки с ними	Акциями ПАО «Интер РАО» не владеет. Сделки с акциями в 2020 г.: покупка 700 000 обыкновенных акций (0,0000067% уставного капитала) 16.12.2020. Сделки с акциями после отчётной даты: продажа 700 000 обыкновенных акций ПАО «Интер РАО» (0,0000067% уставного капитала) 28.01.2021.

Шугаев Дмитрий Евгеньевич

Заместитель Председателя Совета директоров

Статус	Неисполнительный директор
Впервые избран в состав Совета директоров	24.06.2011
Год рождения	1965
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1987 г. окончил Московский государственный институт международных отношений МИД СССР по специальности «Международная журналистика». Кандидат экономических наук.
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2017 г. по настоящее время. – Директор Федеральной службы по военно-техническому сотрудничеству (основное место работы). Указом Президента РФ № 185 от 29.03.2021 присвоен классный чин действительного государственного советника Российской Федерации 1 класса 2008 г. – 2017 г. – Заместитель Генерального директора Госкорпорации «Ростех».
Членство в Советах директоров (Наблюдательных советах) других организаций	Член Совета директоров АО «Рособоронэкспорт».

Награды	2020 г. – Указом Президента РФ от 14.02.2020 № 104 награждён орденом Александра Невского. 2018 г. – награждён нагрудным знаком Министерства иностранных дел России «За вклад в международное сотрудничество». 2018 г. – награждён медалью ФСТЭК России «За укрепление государственной системы защиты информации» I степени. 2017 г. – награждён Почетным знаком генерального директора Государственной корпорации «Ростех» «За заслуги». 2012 г. – Указом Президента РФ от 16.10.2012 № 1407 награждён орденом Почёта. 2005 г. – Указом Президента РФ от 02.11.2005 № 1248 награждён медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени.
Владение акциями и сделки с ними	Ациями ПАО «Интер РАО» не владеет, сделок с ними в отчётном году не совершал.

Общество не располагает информацией о косвенном владении акциями ПАО «Интер РАО» членами Совета директоров.

18.5. Комитеты Совета директоров [GRI 102-18, 102-22]

С целью предварительного рассмотрения ключевых вопросов деятельности ПАО «Интер РАО» Советом директоров сформированы Комитет по аудиту и устойчивому развитию⁸⁵, Комитет по номинациям и вознаграждениям и Комитет по стратегии и инвестициям⁸⁶. Деятельность комитетов регламентируется соответствующими положениями Совета директоров.

Вставка: Структура комитетов Совета директоров отражает высокий уровень корпоративного управления:

Комитеты Совета директоров	Независимые директора	Менеджмент «Интер РАО»	Третьи стороны*
Комитет по аудиту и устойчивому развитию	100%	–	–
Комитет по номинациям и вознаграждениям	100%	–	–
Комитет по стратегии и инвестициям	18%	9%	73%

*Представители компаний электроэнергетики, нефтегазовой отрасли, инвестиционных фондов, Министерства энергетики РФ.

Комитет	Ключевые функции	Состав Комитета и посещение заседаний	Статистика работы
Комитет по аудиту и устойчивому развитию	- Оценка кандидатов в аудиторы Общества; - оценка заключений аудитора; - оценка эффективности процедур внутреннего контроля, управления рисками, корпоративного управления и выработка	- Бугров Андрей Евгеньевич (Председатель) (18/19) - Локшин Александр Маркович (19/19)	Заседаний: 19 = 8 очные в формате совместного участия и видео-

⁸⁵ Переименован в соответствии с решением Совета директоров от 14.02.2020. Ранее – Комитет по аудиту.

⁸⁶ Протокол от 20.05.2019 г. № 249.

	рекомендаций Совету директоров по совершенствованию данных процедур; • обеспечение независимости и объективности осуществления функции внешнего и внутреннего аудита; • контроль за обеспечением полноты, точности и достоверности финансовой отчётности, а также выработка рекомендаций Совету директоров в отношении аудита и отчётности Общества; • контроль за внедрением принципов устойчивого развития; • контроль за выполнением обязательств по соблюдению принципов Глобального договора ООН по устойчивому развитию (UN Global Compact).	3. Поллетт Рональд (Рон) Джеймс (19/19) 4. Сапожникова Елена Владимировна (19/19)	конференц-связи + 11 заочные. Рассмотрено вопросов: 50 = 25 очно + 25 заочно.
Комитет по номинациям и вознаграждениям	• Выработка рекомендаций Совету директоров в отношении принципов и критериев определения размера вознаграждения членов Совета директоров, членов Правления и лица, осуществляющего функции единоличного исполнительного органа; • разработка существенных условий договоров с членами Правления и Генеральным директором, а также условий досрочного расторжения трудовых договоров с ними; • разработка рекомендаций Совету директоров по определению размера вознаграждения и принципов премирования Корпоративного секретаря, предложения о премировании Корпоративного секретаря; • анализ профессиональной квалификации и независимости всех кандидатов, номинированных в Совет директоров Общества, и формирование рекомендаций акционерам Общества в отношении голосования по вопросу избрания кандидатов в Совет директоров; • утверждение целевых значений (скорректированных значений) КПЭ и КП для Генерального директора и членов Правления, отчётов об их выполнении, методик расчёта и оценки их выполнения.	1. Сапожникова Елена Владимировна (Председатель) (19/19) 2. Поллетт Рональд (Рон) Джеймс (19/19) 3. Бугров Андрей Евгеньевич (19/19)	Заседаний: 19 = 4 очные в формате совместного участия и видео-конференц-связи + 15 заочные. Рассмотрено вопросов: 31 = 7 очно + 24 заочно.
Комитет по стратегии и инвестициям	• Выработка рекомендаций Совету директоров в отношении приоритетных направлений деятельности и стратегических целей Общества; • выработка рекомендаций Совету директоров в отношении принятия инвестиционных решений.	1. Хмарин Виктор Викторович (Председатель) (16/16) 2. Марченко Андрей Александрович (16/16) 3. Мирошниченко Евгений Николаевич (15/16) 4. Мольский Алексей Валерьевич (14/16) 5. Никитин Сергей Александрович (15/16) 6. Никонов Василий Владиславович (15/16) 7. Опадчий Фёдор Юрьевич (16/16) 8. Поллетт Рональд Джеймс (16/16) 9. Сапожникова Елена Владимировна (16/16) 10. Сниккарс Павел Николаевич (5/16) 11. Филиппс Шарлотта (16/16)	Заседаний: 16 = 8 очные в формате совместного участия и видео-конференц-связи + 8 заочные. Рассмотрено вопросов: 29 = 14 очно + 15 заочно.

Обращение Председателя Комитета

Аспекты устойчивого развития приобретают всё большее значение для институциональных инвесторов в условиях повышения международных стандартов, реализации международных инициатив, в том числе и ООН, а также соблюдения принципов ответственного инвестирования, охраны окружающей среды и социального развития.

Вставка. Устойчивое развитие

Решением Совета директоров от 14.02.2020 Комитет по аудиту переименован в Комитет по аудиту и устойчивому развитию и утверждено Положение о его деятельности. Согласно новому Положению, Комитет наделён функциями контроля за внедрением принципов устойчивого развития в «Интер РАО» и выполнением обязательств по соблюдению принципов Глобального договора ООН.

Вопросы экологии, социальной ответственности и корпоративного управления всё чаще становятся приоритетными. Подтверждая важность темы и являясь социально-ответственной компанией, «Интер РАО» перешла на более детальное раскрытие информации в области устойчивого развития, а также реализовала мероприятия по внедрению принципов в свою деятельность, направленных на соответствие стандартам устойчивого развития.

Актуальными остаются также и вопросы, связанные с обеспечением требований к финансовой отчётности и взаимодействием с аудитором.

В отчётном году приоритетными задачами Комитета по аудиту и устойчивому развитию являлись обеспечение независимости и объективности осуществления внутреннего аудита, контроль за надёжностью и эффективностью функционирования систем корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля, а также контроль за внедрением принципов и стандартов устойчивого развития, за соответствием международным и российским стандартам в области устойчивого развития и выполнением обязательств по соблюдению принципов Глобального договора ООН.

Среди ключевых вопросов, рассмотренных Комитетом в 2020 г., можно выделить вопрос «О рассмотрении Стратегии / Долгосрочной программы развития «Интер РАО» на период до 2025 г. с перспективой до 2030 г.», а также вопрос об утверждении Политики в области устойчивого развития.

Бугров Андрей Евгеньевич, Председатель Комитета

Структура Комитета

Состав Комитета определяется решением Совета директоров и может включать от трёх до пяти человек. Согласно Положению о Комитете по аудиту и устойчивому развитию⁸⁸, Комитет должен состоять только из независимых директоров, а если это невозможно в силу объективных причин – большинство членов Комитета должны составлять независимые директора, а остальными членами комитета могут быть члены Совета директоров, не являющиеся Генеральным директором или членами Правления Общества; Председателем Комитета может быть только независимый директор.

⁸⁷ До 14.02.2020 – Комитет по аудиту.

⁸⁸ Утверждено Советом директоров 14.02.2020 (протокол от 17.02.2020 № 264).

Наиболее важные рассмотренные вопросы в 2020 г.

Стратегия	Рассмотрены вопросы, касающиеся Стратегии развития «Интер РАО» на период до 2025 г. с перспективой до 2030 г., в том числе проведено два совместных заседания с Комитетом по стратегии и инвестициям, а также одно совместное заседании с Комитетом по стратегии и инвестициям и Комитетом по номинациям и вознаграждениям в привязке к ключевым показателям эффективности (КПЭ) и контрольным показателям (КП) членов Правления, а также к долгосрочной программе мотивации менеджмента. Даны рекомендации по кандидатуре аудитора Стратегии / Долгосрочной программы развития и стоимости его услуг, одобрено Техническое задание на проведение аудиторской проверки реализации Стратегии / Долгосрочной программы развития за 2020 г. В рамках контроля реализации Стратегии рассмотрен отчёт о реализации стратегических приоритетов развития «Интер РАО» за 2019 г., даны рекомендации по утверждению отчёта о выполнении годовых ключевых показателей эффективности (КПЭ) и контрольных показателей (КП) по итогам 2019 г.
Устойчивое развитие	Годовой и полугодовой отчёты в области устойчивого развития.
Управление рисками	Отчёт о функционировании системы управления рисками и внутреннего контроля «Интер РАО» (вместе со статусом работы менеджмента Общества по управлению рисками). Отчёт об оценке эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля Группы и отчёт об оценке практики корпоративного управления «Интер РАО». Отчёт о функционировании системы внутреннего контроля и управления рисками в части антимонопольного комплаенса. Отчёт по внедрению, дисциплине исполнения и операционной эффективности процедур СУВиБК в области противодействия и предупреждения коррупции (Отчёт о функционировании Системы противодействия мошенничеству и коррупции). Даны рекомендации по утверждению риск-аппетита и Карты критических рисков Группы на 2021 г. Рассмотрен проект порядка оповещения Совета директоров о возникающих рисках.
Внутренний аудит и внутренний контроль	Согласован Отчёт о деятельности Блока внутреннего аудита Общества за 2019 г. Отчёт о практике корпоративного управления (отчёт Корпоративного секретаря), включая рассмотрение отчёта об информационной политике. Согласован бюджет, план работы Блока внутреннего аудита Общества на 2021 г., принципы премирования руководителя и работников функционально подотчётных Совету директоров.
Отчётность и внешний аудит	Рассмотрен вопрос об оценке независимости, объективности и отсутствия конфликта интересов внешних аудиторов, размера оплаты услуг аудитора.

	Проведена оценка заключений аудитора и качества выполнения аудиторских проверок. Годовые бухгалтерская и финансовая отчётность по РСБУ и МСФО за 2019 г., результаты их аудиторской проверки, а также планы аудиторской проверки РСБУ и МСФО отчётности Общества за 2020 г. На ежеквартальной основе рассматривались результаты обзора консолидированной финансовой отчётности, подготовленной в соответствии с МСФО.
--	--

18.5.2. Комитет по номинациям и вознаграждениям

Обращение Председателя Комитета

Уважаемые акционеры!

В 2020 г. Комитет по номинациям и вознаграждениям продолжал работу по совершенствованию практики корпоративного управления и рассматривал важнейшие кадровые вопросы.

Центральным событием в работе Комитета в отчётном году было формирование рекомендаций по переизбранию Бориса Юрьевича Ковальчука на должность Генерального директора на новый пятилетний срок.

Комитет, с учётом результатов проведённой в 2020 г. самооценки работы Совета директоров, в прошедшем году уделил также особое внимание вопросам преемственности Совета директоров, совершенствования процесса выдвижения кандидатов в Совет директоров, повышения прозрачности их оценки и представления указанной оценки акционерам Общества в составе материалов к годовому Общему собранию.

Так, Комитет своим решением утвердил Рекомендации акционерам по порядку выдвижения кандидатов в Совет директоров ПАО «Интер РАО», которые одобрены Советом директоров и будут включены (при принятии такого решения Собранием акционеров) в состав Положения о Совете директоров Общества.

В рамках преемственности и обеспечения потребностей Общества в независимых директорах Комитет провёл ряд встреч с потенциальными кандидатами в Совет директоров с целью подготовки решения Совета директоров об утверждении перечня кандидатов для избрания Совета директоров на годовом Общем собрании в 2021 г.

Комитет, с целью соблюдения принципов корпоративного управления и обеспечения соответствия деятельности Общества ожиданиям инвесторов, также инициировал разработку и рассмотрение долгосрочной программы мотивации менеджмента, основные подходы которой были рассмотрены нами в 2020 г.

Указанная работа будет продолжена в 2021 г.

Сапожникова Елена Владимировна, Председатель Комитета

Структура Комитета

Состав Комитета определяется решением Совета директоров Общества – не менее трёх и не более семи человек. В соответствии с Положением о Комитете по номинациям и вознаграждениям⁸⁹, данный Комитет состоит только из независимых директоров.

Наиболее важные рассмотренные вопросы в 2020 г.

Реализация стратегических целей	Рассмотрение отчёта о реализации стратегических приоритетов развития «Интер РАО» и отчёта о выполнении КПЭ и КП по итогам 2019 г. Рассмотрение актуализированной Стратегии «Интер РАО» в привязке к КПЭ и КП членов Правления, а также к долгосрочной программе мотивации менеджмента (совместно с Комитетом по аудиту и устойчивому развитию и Комитетом по стратегии и инвестициям). О программе долгосрочной мотивации менеджмента с учётом анализа лучших практик по вознаграждению. Перечень и значения КПЭ и КП на 2021 г. с учётом стратегических приоритетов развития «Интер РАО» на 2021 г. (совместно с Комитетом по стратегии и инвестициям).
Вознаграждение	Определение размера вознаграждения и принципов премирования Корпоративного секретаря. Предложения годовому Собранию акционеров по вопросу о выплате вознаграждения членам Ревизионной комиссии. Предложения годовому Собранию акционеров по вопросу о выплате вознаграждения членам Совета директоров. Определение размеров вознаграждений и компенсаций, выплачиваемых Генеральному директору и членам Правления. Отчёт о практической реализации принципов политики вознаграждения и практики её внедрения, в том числе рассмотрение применения эффективного соотношения фиксированной и переменной частей вознаграждения.
Назначения	Об избрании Генерального директора ПАО «Интер РАО» в связи с истечением срока полномочий. Об избрании члена Правления – руководителя Блока производственной деятельности в связи с истечением срока полномочий. План преемственности членов Совета директоров и членов Правления (с программой обучения и развития), включая вопросы преемственности ключевых работников Группы.
Корпоративное управление	Об оценке (самооценке) деятельности Совета директоров и его комитетов. Соответствие независимых членов Совета директоров критериям независимости. Формирование рекомендаций для акционеров в отношении голосования по вопросу избрания кандидатов в Совет директоров.

⁸⁹ Утверждено Советом директоров 14.09.2015 (протокол от 17.09.2015 № 153).

18.5.3. Комитет по стратегии и инвестициям

Обращение Председателя Комитета

Работа Комитета по стратегии и инвестициям напрямую связана с Планом работы Совета директоров, направлена на рассмотрение ключевых вопросов операционной деятельности ПАО «Интер РАО» и охватывает проработку наиболее важных стратегических задач в целях подготовки рекомендаций для принятия решений Советом директоров.

В 2020 г., несмотря на дистанционный формат работы, Комитет продолжил практику активного обсуждения наиболее значимых вопросов по стратегическому, финансовому и инвестиционному планированию. Большинство заседаний Комитета были проведены в формате видеоконференции.

Кроме того, во исполнение решений Совета директоров в части рекомендаций по совершенствованию деятельности Совета директоров и его комитетов в отчётном году совместно с Комитетом по аудиту и устойчивому развитию были рассмотрены Стратегия / Долгосрочная программа развития «Интер РАО» на период до 2025 г. с перспективой до 2030 г., а также методика оценки степени выполнения стратегических приоритетов развития.

Также в отчётном году, помимо регулярных ежегодных вопросов, значительное внимание Комитет уделил вопросам цифровизации, обсудив такие направления, как планируемые мероприятия по цифровизации ключевых бизнес-процессов Группы, концепция цифровой трансформации «Интер РАО», а также стратегия цифровой трансформации электроэнергетики в целом.

В 2021 г. Комитет продолжит деятельность, нацеленную на всестороннее и глубокое обсуждение наиболее значимых для Группы вопросов в свете новой утверждённой Стратегии Общества.

Хмарин Виктор Викторович, Председатель Комитета

Структура Комитета

Согласно Положению о Комитете по Стратегии и инвестициям⁹⁰, состав Комитета определяется решением Совета директоров – не менее трёх и не более 11 человек. Комитет формируется из независимых и неисполнительных членов Совета директоров (либо по одному представителю от каждой группы), а также исполнительного директора либо члена Правления Общества.

Наиболее важные рассмотренные вопросы в 2020 г.

Стратегическое планирование	Реализация стратегических приоритетов развития «Интер РАО» за 2019 г. Выполнение КПЭ и КП по итогам 2019 г. Реализация Программы инновационного развития за 2019 г. Вопросы, касающиеся актуализированной Стратегии «Интер РАО», в том числе в привязке к ключевым показателям эффективности, а также к программе долгосрочной мотивации менеджмента совместно с Комитетом по аудиту и устойчивому развитию и Комитетом по номинациям и вознаграждениям, а также в части методики оценки степени выполнения стратегических приоритетов развития совместно с Комитетом по аудиту и устойчивому развитию. Стратегия цифровой трансформации электроэнергетики.
------------------------------------	---

⁹⁰ Утверждено Советом директоров 29.08.2018 (протокол от 31.08.2018 № 230).

	Концепция цифровой трансформации Группы, включая проекты «Интер РАО» в Ассоциации «Цифровая энергетика».
Текущее бизнес-планирование	Ежеквартально рассматривались вопросы об исполнении бизнес-плана «Интер РАО», рассмотрен бизнес-план на 2021 г.
Корпоративное управление	Предложения годовому Собранию акционеров по вопросу о распределении прибыли (объявлении) дивидендов. Взаимодействие с инвесторами за 2019 г. (включая вопросы инвестиционной привлекательности).

18.6. Корпоративный секретарь

Решение о назначении Корпоративного секретаря принимает Совет директоров. В своей деятельности Корпоративный секретарь функционально подотчётен Совету директоров, а административно – Генеральному директору, что обеспечивает необходимую степень независимости.

Независимость Корпоративного секретаря обеспечивается также установленной Советом директоров системой мотивации Корпоративного секретаря, включая КПЭ и КП, утверждаемые ежегодно. По итогам выполнения КПЭ и КП Корпоративный секретарь ежегодно представляет Совету соответствующий отчёт, по результатам которого Совет директоров Общества принимает решение о премировании.

Корпоративный секретарь занимает должность заместителя Генерального директора и имеет в подчинении для выполнения своих функций Корпоративного секретаря секретариат – Департамент корпоративных отношений и антимонопольного комплаенса (ДКОиАМК)⁹¹.

Корпоративным секретарем Общества является Меребашвили Тамара Александровна.

Основные функции Корпоративного секретаря⁹²:

- организация подготовки и обеспечение проведения Общего собрания акционеров;
- обеспечение работы Совета директоров и комитетов Совета директоров;
- организация проведения заседаний Правления, контроль за исполнением Плана его работы и выданных поручений;
- обеспечение взаимодействия Общества с его акционерами и участие в предупреждении корпоративных конфликтов;
- участие в реализации политики Общества по раскрытию информации, а также обеспечение хранения корпоративных документов Общества;
- обеспечение взаимодействия Общества с органами регулирования, организаторами торговли, регистраторами, иными профессиональными участниками рынка ценных бумаг;
- участие в совершенствовании системы и практики корпоративного управления Общества;
- обеспечение соблюдения законодательства о ценных бумагах;
- обеспечение соблюдения антимонопольного законодательства, в том числе в части экономической концентрации;
- контроль за обращением инсайдерской информации;
- нормотворческая деятельность.

⁹¹ Согласно Положению о Корпоративном секретаре ПАО «Интер РАО» от 27.06.2019.

⁹² Положение о Корпоративном секретаре, размещено на сайте:
https://www.interrao.ru/upload/polozhenie_o_korp_sek.pdf.

Должность	Заместитель Генерального директора, руководитель Блока корпоративных и имущественных отношений, Корпоративный секретарь.
Год рождения	1977
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1999 г. получила высшее профессиональное образование (диплом с отличием), окончив Санкт-Петербургский государственный университет по специальности «Юриспруденция». Кандидат юридических наук.
Должности, занимаемые за последние пять лет	- С 2019 г. по настоящее время – Заместитель Генерального директора, руководитель Блока корпоративных и имущественных отношений, Корпоративный секретарь ПАО «Интер РАО», Председатель Совета директоров ООО «Интер РАО – ИТ». 2016–2019 гг. – Руководитель Блока корпоративных и имущественных отношений ПАО «Интер РАО», Генеральный директор ООО «Интер РАО – ИТ». 2015–2016 гг. – Заместитель руководителя Блока управления активами в Центральной Азии и Закавказье ПАО «Интер РАО». 2011–2015 гг. – Заместитель генерального директора по перспективному развитию, заместитель генерального директора по коммерческим вопросам, заместитель генерального директора-коммерческого директора ООО «Центр энергоэффективности Интер РАО ЕЭС».
Членство в ассоциациях и общественных организациях	- Член Совета, член Ассоциации «Национальное объединение Корпоративных секретарей» («НОКС»); - член Экспертного совета по корпоративному управлению, образованному при Минэкономразвития; - член Рабочей группы по корпоративному управлению при Росимуществе; - член Комитета эмитентов акций ПАО Московская Биржа; - член Экспертного совета при ФАС России по развитию конкуренции в области информационных технологий; - член Совета по совершенствованию третейского разбирательства Минюста России; - член экспертной группы «Корпоративное управление, специальные административные районы, процедура банкротства, оценочная деятельность», созданной в рамках работы по реализации Плана «Трансформация делового климата», утверждённого распоряжением Правительства РФ от 02.07.2020 N 1723-р.
Владение акциями и сделки с ними	Акциями Общества и его подконтрольных лиц не владеет.

Профессиональные достижения

В 2020 г. ПАО «Интер РАО» получило приз в областях корпоративного и конкурентного права в номинации «Лучший юридический департамент» в секторе «Ресурсы снабжение» по версии журнала «Корпоративный юрист».

В 2019 г. – лауреат XIV Национальной премии «Директор года» в номинации «Директор по корпоративному управлению / Корпоративный секретарь».

В ежегодном рейтинге «Топ-1000 российских менеджеров», выпускаемом Ассоциацией менеджеров и издательским домом «Комменсантъ», Тамаре Меребашвили в 2018 г. присуждено первое место среди директоров по корпоративному управлению в энергетике и топливном комплексе.

Во время работы Тамары Меребашвили в должности Корпоративного секретаря ПАО «Интер РАО» заняло первое место в рейтинге Корпоративного управления компаний Первого уровня листинга Московской Биржи Рейтингового агентства АКРА, по итогам 2017/2018 корпоративного года.

Является соавтором и редактором статьи «Корпоративное управление в ПАО «Интер РАО»: риск-ориентированный подход» Национального доклада по корпоративному управлению, подготовленного Национальным советом по корпоративному управлению.

18.7. Исполнительные органы управления

Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется единоличным исполнительным органом – Генеральным директором и коллегиальным исполнительным органом – Правлением Общества.

Генеральный директор по должности является членом Правления, осуществляет функции Председателя Правления и осуществляет руководство текущей деятельностью Общества в соответствии с решениями Общего собрания акционеров, Совета директоров и Правления, принятыми в соответствии с их компетенцией.

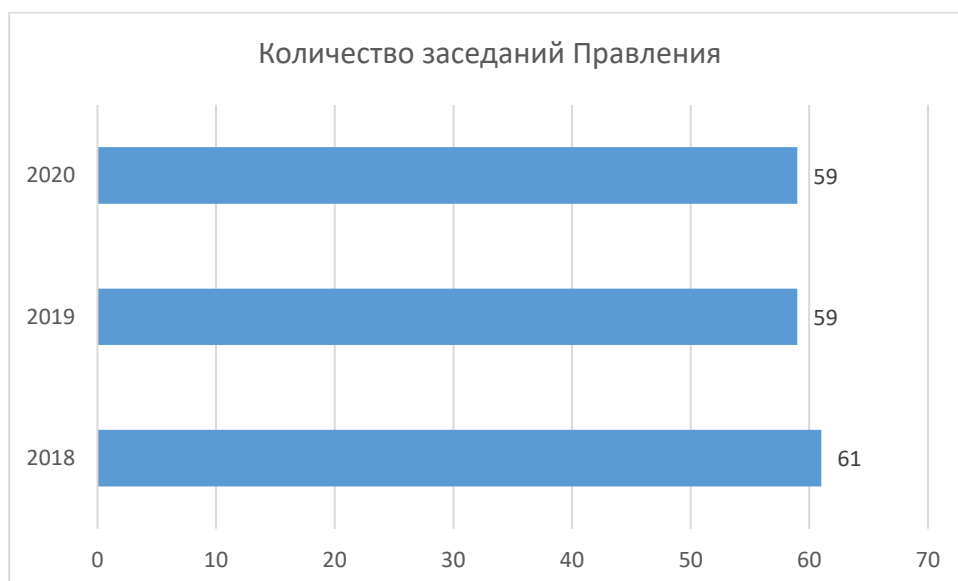
Правление как коллегиальный исполнительный орган ПАО «Интер РАО» осуществляет руководство текущей деятельностью Общества и несёт ответственность за реализацию целей, стратегии и политики Группы. Деятельность Правления регламентируется Уставом и Положением о Правлении⁹³.

Члены Правления избираются решением Совета директоров по предложению Генерального директора.

18.7.1. Состав Правления

Количественный состав Правления в соответствии с Уставом Общества определяется Советом директоров. По состоянию на 31.12.2020 в состав Правления входило девять членов.

Количество заседаний Правления



⁹³ Утверждено годовым Общим собранием акционеров 20.05.2019 (протокол от 20.05.2019 № 19).

Состав и участие членов Правления в заседаниях

Ф. И. О. члена Правления	Должность	Участие в заседаниях (всего 59)	Участие в очных заседаниях (всего 1)	Участие в заочных заседаниях (всего 58)
Ковальчук Борис Юрьевич	Генеральный директор ПАО «Интер РАО»	56/59	1/1	55/58
Константинов Михаил Владимирович	Член Правления – руководитель Блока правовой работы ПАО «Интер РАО»	54/59	1/1	53/58
Маслов Алексей Викторович	Член Правления – руководитель Блока стратегии и инвестиций ПАО «Интер РАО»	59/59	1/1	58/58
Мирошниченко Евгений Николаевич	Член Правления – руководитель Финансово- экономического центра ПАО «Интер РАО»	58/59	1/1	57/58
Мургулец Валерий Валерьевич	Член Правления – руководитель Блока управления инновациями, инвестициями и затратами ПАО «Интер РАО»	59/59	1/1	58/58
Оклея Павел Иванович	Член Правления – руководитель Блока производственной деятельности ПАО «Интер РАО»	56/59	1/1	55/58
Панина Александра Геннадьевна	Член Правления	52/59	1/1	51/58
Филатов Дмитрий Александрович	Член Правления – руководитель Дивизиона снабжения ПАО «Интер РАО»	59/59	1/1	58/58
Шаров Юрий Владимирович	Член Правления – руководитель Блока инжиниринга ПАО «Интер РАО»	57/59	1/1	56/58

В 2020 г. состав Правления не менялся. При этом были продлены полномочия некоторых его членов.

Совет директоров 16.06.2020⁹⁴ в связи с истечением срока полномочий переизбрал Ковальчука Бориса Юрьевича в должности Генерального директора ПАО «Интер РАО» с 26.06.2020 сроком на пять лет.

Также Совет директоров 26.10.2020⁹⁵ в связи с истечением срока полномочий переизбрал Оклея Павла Ивановича в должности члена Правления – руководителя Блока производственной деятельности с 30.10.2020 сроком на пять лет.

⁹⁴ Протокол от 18.06.2020 № 275.

⁹⁵ Протокол от 26.10.2020 № 282.

18.7.2. Биографии членов Правления^{96, 97}

Ковальчук Борис Юрьевич

Должность	Генеральный директор ПАО «Интер РАО» Более подробная информация представлена в разделе «Биографии членов Совета директоров».
-----------	---

Константинов Михаил Владимирович

Должность	Член Правления – руководитель Блока правовой работы ПАО «Интер РАО»
Год рождения	1968
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 2003 г. окончил Тверской институт экологии и права по специальности «Юриспруденция». Кандидат юридических наук.
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2016 г. по настоящее время – член Правления – руководитель Блока правовой работы ПАО «Интер РАО» (срок полномочий в соответствии с трудовым договором до 03.11.2021, дата вступления в должность – 04.11.2016). С 2012 г. по 2016 г. – руководитель Блока корпоративных и имущественных отношений ПАО «Интер РАО», Директор по корпоративному управлению Блока корпоративных и имущественных отношений.
Награды	• Благодарность Министерства энергетики Российской Федерации. • Медаль «За заслуги» (Федеральная служба судебных приставов). • Благодарность Губернатора Тверской области. • Почётная грамота Министерства юстиции Российской Федерации. • Нагрудный знак Губернатора Тверской области «За заслуги в развитии Тверской области».

Маслов Алексей Викторович

Должность	Член Правления – руководитель Блока стратегии и инвестиций ПАО «Интер РАО»
Год рождения	1981
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 2003 г. окончил Государственный университет управления (г. Москва) по специальности «Менеджмент».
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2018 г. по настоящее время – член Правления – руководитель Блока стратегии и инвестиций ПАО «Интер РАО» (срок полномочий в соответствии с трудовым договором до 19.12.2023, дата вступления в должность – 20.12.2018). С 2011 г. до 2018 г. – руководитель Блока стратегии и инвестиций, Директор по стратегическому развитию, руководитель Департамента стратегии

⁹⁶ Состав Правления приведён по состоянию на 31.12.2020.

⁹⁷ Должности раскрываются без учёта членства в попечительских советах. Полные биографические справки раскрываются в [ежеквартальных отчётах](#).

	и стратегических проектов Блока стратегии и инвестиций ПАО «Интер РАО».
Награды	• Почётная грамота ОАО РАО «ЕЭС России». • Благодарность ОАО «Управляющая компания Волжский гидроэнергетический каскад».

Мирошниченко Евгений Николаевич

Должность	Член Правления – руководитель Финансово-экономического центра ПАО «Интер РАО»
Год рождения	1980
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 2003 г. окончил Государственный университет управления по специальности «Менеджмент». В 2017 г. окончил программу Executive MBA в Kellogg-Hong Kong University of Science and Technology (HKUST) (Гонконг, Китай).
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2016 г. по настоящее время – член Правления – руководитель Финансово-экономического центра ПАО «Интер РАО» (срок полномочий в соответствии с трудовым договором до 28.10.2021, дата вступления в должность – 29.10.2016). С 2010 г. до 2016 г. – Директор по стратегическому развитию, заместитель руководителя Блока – руководитель Департамента стратегии Блока стратегии и инвестиций ПАО «Интер РАО».
Награды	• Почётная грамота Министерства энергетики Российской Федерации. • Благодарность Министерства энергетики Российской Федерации. • Почётная грамота работодателей электроэнергетики Общероссийского отраслевого объединения работодателей электроэнергетики («Объединения РаЭл»).

Мургулец Валерий Валерьевич

Должность	Член Правления – руководитель Блока управления инновациями, инвестициями, затратами ПАО «Интер РАО»
Год рождения	1977
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1999 г. окончил Санкт-Петербургский государственный университет по специальности «Юриспруденция». В 2006 г. окончил Стокгольмскую школу экономики. В 2015 г. окончил Национальный исследовательский университет «МЭИ», по специальности «Теплотехника и теплоэнергетика».
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2012 г. по настоящее время – член Правления – руководитель Блока управления инновациями, инвестициями, затратами ПАО «Интер РАО» (срок полномочий в соответствии с трудовым договором до 25.09.2022, дата вступления в должность – 26.09.2017).

Награды	Памятная медаль «XXII Олимпийские зимние игры и XI Паралимпийские зимние игры 2014 г. в г. Сочи» (Министерство энергетики Российской Федерации).
---------	--

Окле́й Павел Иванович

Должность	Член Правления – руководитель Блока производственной деятельности ПАО «Интер РАО»
Год рождения	1970
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1992 г. окончил Омский институт инженеров железнодорожного транспорта (ОмИИТ) по специальности «Автоматика, телемеханика и связь на железнодорожном транспорте», квалификация: инженер-электрик путей сообщения. Доктор экономических наук.
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2010 г. по настоящее время – член Правления – руководитель Блока производственной деятельности (срок полномочий в соответствии с трудовым договором до 29.10.2025, дата вступления в должность – 30.10.2020).
Награды	• Благодарность Президента Российской Федерации. • Звание «Почётный энергетик». • Памятная медаль «XXII Олимпийские зимние игры и XI Паралимпийские зимние игры 2014 г. в Сочи». • Почётный знак «За безупречную работу в распределительно-сетевом комплексе». • Почётная грамота Министерства энергетики Российской Федерации. • Почётное звание «Заслуженный работник Единой энергетической системы России». • Звание «Лауреат премии ОАО АК «Омскэнерго».

Панина Александра Геннадьевна

Должность	Член Правления, временно исполняющая обязанности (врио) руководителя Блока трейдинга ПАО «Интер РАО»
Год рождения	1977
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1999 г. окончила Волгоградский государственный университет по специальности «Юриспруденция». В 2010 г. окончила Государственную академию инноваций по специальности «Финансы и кредит».
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2018 г. по настоящее время – член Правления, врио руководителя Блока трейдинга ПАО «Интер РАО» (срок полномочий в соответствии с трудовым договором до 16.07.2023, дата вступления в должность – 17.07.2018). С 2011 г. по 2018 г. – заместитель Генерального директора по маркетингу и сбыту ООО «ИНТЕР РАО – Управление электрогенерацией».

	С 2011 г. по настоящее время – член Наблюдательного совета ассоциации «Совет производителей электроэнергии и стратегических инвесторов электроэнергетики», с 2018 г. – Председатель Наблюдательного совета. С 2012 г. по настоящее время – член Наблюдательного совета ассоциации «Некоммерческое партнёрство Совет рынка по организации эффективной системы оптовой и розничной торговли электрической энергией и мощностью». С 2013 г. по настоящее время – Председатель Совета директоров акционерного общества «Администратор торговой системы оптового рынка электроэнергии».
Награды	• Почётное звание «Почётный энергетик». • Почётное звание «Заслуженный энергетик СНГ». • Памятный нагрудный знак «95-летие оперативно-диспетчерского управления». • Почётная грамота Министерства энергетики Российской Федерации. • Юбилейный знак «90-летие ГОЭЛРО». • Благодарность Министерства промышленности и энергетики Российской Федерации.

Филатов Дмитрий Александрович

Должность	Член Правления – руководитель Дивизиона снабжения ПАО «Интер РАО»
Год рождения	1968
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1991 г. окончил Ленинградский ордена Ленина и ордена Трудового Красного Знамени механический институт им. маршала Советского Союза Д. Ф. Устинова по специальности «Импульсные тепловые машины».
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2016 г. по настоящее время – член Правления – руководитель Дивизиона «Снабжение» ПАО «Интер РАО» (срок полномочий в соответствии с трудовым договором до 03.11.2021, дата вступления в должность – 04.11.2016). С 2012 г. по настоящее время – Генеральный директор ООО «Интер РАО – Центр управления закупками» (по совместительству).
Награды	Медаль ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени

Шаров Юрий Владимирович

Должность	Член Правления – руководитель Блока инжиниринга ПАО «Интер РАО»
Год рождения	1959
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1998 г. окончил Московскую международную высшую школу бизнеса «МИРБИС» (МВА). В 1998 г. окончил Российскую экономическую академию им. Г. В. Плеханова по специальности «Финансы и кредит». В 1986 г. окончил Московский энергетический институт (технический университет) по специальности «Кибернетика электрических систем», квалификация: инженер-электрик.

	Кандидат технических наук, профессор.
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2008 г. по настоящее время – член Правления – руководитель Блока инжиниринга ПАО «Интер РАО» (срок полномочий в соответствии с трудовым договором до 23.05.2023, дата вступления в должность – 24.05.2018). С 2016 г. по настоящее время – Председатель Технического комитета Ассоциации «Российский национальный комитет Международного совета по большим системам высокого напряжения» (РНК СИГРЭ). С 2014 г. по настоящее время – член Совета директоров Союза «Саморегулируемая организация – Межрегиональное отраслевое объединение работодателей «Объединение организаций, осуществляющих строительство, реконструкцию и капитальный ремонт энергетических объектов, сетей и подстанций «ЭНЕРГОСТРОЙ». С 2012 г. по настоящее время – Генеральный директор ООО «Интер РАО – Инжиниринг».
Награды	• Орден «За заслуги перед Отечеством» IV степени. • Памятная медаль «XXII Олимпийские зимние игры и XI Паралимпийские зимние игры 2014 г. в Сочи» (Министерство энергетики Российской Федерации). • Медаль ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени. • Орден Почёта. • Благодарность Президента Российской Федерации. • Почётная грамота Правительства Российской Федерации. • Почётное звание «Заслуженный энергетик Российской Федерации». • Почётное звание «Заслуженный работник Единой энергетической системы России». • Юбилейный нагрудный знак «85 лет Плана ГОЭЛРО». • Нагрудный знак «80 лет Плана ГОЭЛРО».

18.7.3. Владение и совершение членами Правления сделок с акциями ПАО «Интер РАО»

Ф. И. О. члена Правления	Владение акциями ПАО «Интер РАО» по состоянию на 01.01.2020		Владение акциями ПАО «Интер РАО» по состоянию на 31.12.2020		Информация о сделках с акциями, совершённых в 2020 г.
	Число акций	Доля в уставном капитале	Число акций	Доля в уставном капитале	
Ковальчук Б. Ю.	0	0%	0	0%	Не совершались
Константинов М. В.	34 452 000	0,0330%	34 452 000	0,0330%	Не совершались
Маслов А. В.	20 494	0,00002%	20 494	0,00002%	Не совершались
Мирошниченко Е. Н.	34 488 435	0,0330%	34 488 435	0,0330%	Не совершались
Мургулец В. В.	34 488 435	0,0330%	34 488 435	0,0330%	Не совершались
Оклея П. И.	34 452 000	0,0330%	34 452 000	0,0330%	Не совершались
Панина А. Г.	0,05	0,000000000005%	0,05	0,000000000005%	Не совершались
Филатов Д. А.	37 440 000	0,0359%	37 440 000	0,0359%	Не совершались
Шаров Ю. В.	34 452 000	0,0330%	34 452 000	0,0330%	Не совершались

Общество не располагает информацией о косвенном владении акциями ПАО «Интер РАО» членами Правления.

18.8. Вознаграждение органов управления [GRI 102-36]

С учётом подчинённости органов управления в Обществе существует два документа, регулирующих выплату вознаграждения: для членов Совета директоров, избираемых Общим собранием акционеров, и для членов Правления, назначаемых Советом директоров.

Политика вознаграждения менеджмента и Совета директоров «Интер РАО» основана на принципах, зафиксированных в Кодексе корпоративного управления.

Прозрачность	Подотчётность
Дифференциация	Достаточность

Порядок выплаты вознаграждения членам Совета директоров и членам Правления регулируют соответствующие нормативные документы:

- выплата вознаграждений членам Совета директоров и членам комитетов Совета директоров производится в соответствии с Положением о выплате членам Совета директоров ПАО «Интер РАО» вознаграждений и компенсаций⁹⁸;
- порядок определения размера и процедуры выплаты вознаграждения Генеральному директору и членам Правления определены в Положении о материальном стимулировании Председателя и членов Правления ПАО «Интер РАО»⁹⁹.

Указанные документы предварительно рассмотрены Комитетом по номинациям и вознаграждениям. Периметр их применения ограничен только членами Совета директоров ПАО «Интер РАО» и членами Правления ПАО «Интер РАО» соответственно. Вознаграждение членов Комитета по стратегии и инвестициям, не являющихся членами Совета директоров, определяется Положением о данном Комитете.

18.8.1. Отчёт о практической реализации принципов политики вознаграждения членов Совета директоров, членов Правления и Генерального директора [GRI 102-35]

Комитет по номинациям и вознаграждениям Совета директоров на ежегодной основе выполняет обзор системы вознаграждения. В случае изменений внутренней и внешней среды Комитет представляет соответствующие рекомендации.

В 2020 г. отчёт о практической реализации принципов политики вознаграждения и практике её внедрения, в том числе применение эффективного соотношения фиксированной и переменной частей вознаграждения, был рассмотрен на очном заседании Комитета 17.12.2020¹⁰⁰. При подготовке отчёта проанализировано 29 рекомендаций Кодекса корпоративного управления в области политики вознаграждения. Подробная информация о соблюдении положений Кодекса представлена на [сайте Компании](#).

По итогам рассмотрения отчёта Комитет по номинациям и вознаграждению отметил:

1. В целом уровень мотивации членов Совета директоров Общества соответствует среднему уровню мотивации крупных российских эмитентов.

⁹⁸ Утверждено годовым Общим собранием акционеров ПАО «Интер РАО» 20.05.2019 (протокол от 20.05.2019 № 19).

⁹⁹ Утверждено решением Совета директоров Общества от 01.11.2013 (протокол от 05.11.2013 № 103) с изменениями и дополнениями от 29.12.2016 (протокол от 30.12.2016 № 189), от 09.12.2014 (протокол от 12.12.2014 № 129).

¹⁰⁰ Протокол от 17.12.2020 № 129.

2. Фиксированное годовое вознаграждение является единственной формой денежного вознаграждения членов Совета директоров. В отношении членов Совета директоров не применяются любые формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования.
3. Система вознаграждения членов Правления ПАО «Интер РАО» направлена на обеспечение их материальной заинтересованности в достижении стратегических целей и повышении экономической эффективности управления, а также в обеспечении справедливого и конкурентоспособного уровня оплаты труда.
4. Организована разработка новой долгосрочной программы мотивации с учётом утверждённой Советом директоров актуализированной Стратегии «Интер РАО» на период до 2025 г. с перспективой до 2030 г.

18.8.2. Порядок определения размера вознаграждения Совета директоров

Размер вознаграждения членов Совета директоров рассчитывается по формуле¹⁰¹:

$$В_{чсд} = \frac{В_{база} \times \left(0,7 \times \left(\frac{j}{m} \right) + 0,3 \times \left(\frac{n}{k} \right) \right) * T}{12}$$

В_{чсд} – размер вознаграждения члена Совета директоров;

В_{база} – базовая часть вознаграждения. Составляет 6 млн руб. за корпоративный год;

j – количество участия в заседаниях (очных и заочных);

m – общее количество заседаний (очных и заочных);

n – количество участия в заседаниях (очных);

k – общее количество заседаний (очных и заочных);

T – период исполнения полномочий (месяцев).

Вознаграждение Председателю Совета директоров увеличивается на 30%, председателям комитетов Совета директоров – на 15%, членам комитетов – на 10% за участие в работе каждого комитета. Указанные надбавки суммируются. Вознаграждение не выплачивается в случае участия члена Совета директоров менее чем в 50% состоявшихся (с момента его избрания до момента прекращения полномочий) заседаний (как очных, так и заочных).

Вставка. Положение о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций

С _____ Положением _____ можно _____ ознакомиться _____ на _____ сайте:
https://www.interrao.ru/upload/docs/Polozhenie_voznagr_SD_21052019.pdf.

Положение также предусматривает выплату членам Совета директоров ПАО «Интер РАО» компенсаций в размере фактических расходов, таких как расходы на проезд в обе стороны к месту проведения заседания Совета директоров и комитетов, затраты на проживание, а также регулирует вопросы владения акциями Общества членами Совета директоров.

¹⁰¹ Обобщённые показатели. В полном виде представлены в Положении о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций.

В соответствии с Положением предоставление членам Совета директоров социального пакета, льгот в неденежной форме, а также иных форм вознаграждения, включая формы краткосрочной и долгосрочной мотивации, зависящие от финансового результата, а также формы мотивации акциями (опционами на акции), не предусмотрено. В случае досрочного прекращения полномочий члена Совета директоров иных выплат, кроме предусмотренных Положением не осуществляется.

Действие Положения не распространяется на членов Совета директоров, являющихся членами Правления Общества.

18.8.3. Размер вознаграждения Совета директоров

Персональный размер вознаграждения Председателю и членам Совета директоров в 2020 г. (суммы после налогообложения), руб.¹⁰²

Ф. И. О.	Всего, значение	Базовое вознаграждение за участие в заседаниях Совета директоров	Дополнительное вознаграждение, в т. ч.:			Компенсация расходов, связанных с участием в заседаниях Совета директоров
			за председательство в Совете директоров (30%)	за председательство в комитетах при Совете директоров (15% от базовой части)	за членство в комитетах при Совете директоров (10% от базовой части)	
Аюев Борис Ильич	5 220 000	5 220 000	—	—	—	—
Бугров Андрей Евгеньевич	6 525 000	5 220 000	—	783 000 (1 комитет)	522 000 (1 комитет)	—
Гавриленко Анатолий Анатольевич	4 551 840	4 551 840	—	—	—	—
Локшин Александр Маркович	5 007 024	4 551 840	—	—	455 184 (1 комитет)	—
Муров Андрей Евгеньевич	5 220 000	5 220 000	—	—	—	—
Поллетт Рональд Джеймс	7 047 000	5 220 000	—	783 000 (1 комитет)	1 044 000 (2 комитета)	—
Сапожникова Елена Владимировна	6 786 000	5 220 000	—	—	1 566 000 (3 комитета)	—
Сечин Игорь Иванович (Председатель)	4 560 192	3 507 840	1 052 352	—	—	—
Фёдоров Денис Владимирович	3 654 000	3 654 000	—	—	—	—
Итого	48 571 056	42 365 520	1 052 352	1 566 000	3 587 184	0

¹⁰² Вознаграждение указано только за работу в Совете директоров ПАО «Интер РАО». Члены Совета директоров, за исключением Генерального директора Б. Ю. Ковальчука, не занимают должности в органах управления организаций Группы. Информация о вознаграждении Генерального директора ПАО «Интер РАО» за работу в органах управления подконтрольных лиц приведена в разделе «Размер вознаграждения Генерального директора и членов Правления».



* Вознаграждение, причитающееся к выплате Председателю Совета директоров И. И. Сечину, в размере 7 305,3 тыс. руб., перечисленное Обществом на благотворительные цели в 2016 г., включало в себя вознаграждение, начисленное за 2015 г., в размере 3 405,3 тыс. руб. и вознаграждение, начисленное за 2016 г., в размере 3 900 тыс. руб.

В отчётном году Обществом не выдавались займы (кредиты) Председателю и членам Совета директоров.

18.8.4. Порядок определения размера вознаграждения членов Правления и Генерального директора [GRI 103-3, TCFD]

Вставка. Принцип прозрачности

В рамках повышения информационной прозрачности Комитет по номинациям и вознаграждениям принял решение¹⁰³ публиковать информацию о размере вознаграждения Генерального директора и членов Правления на официальном сайте «Интер РАО».

Система вознаграждения членов Правления направлена на обеспечение их материальной заинтересованности в достижении стратегических целей и повышении экономической эффективности управления.

Материальная заинтересованность членов Правления в достижении стратегических целей «Интер РАО» достигается за счёт систем краткосрочной и долгосрочной мотивации.

Размер переменных выплат членов Правления зависит от выполнения ключевых показателей эффективности (КПЭ), что позволяет сфокусировать внимание руководства на достижении годовых стратегических и приоритетных задач/показателей «Интер РАО», выполнение которых необходимо в целях реализации Стратегии / Долгосрочной программы развития.

Условия трудовых договоров с членами Правления и Генеральным директором в соответствии с Уставом Общества утверждаются Советом директоров. Предварительно данный вопрос рассматривается Комитетом по номинациям и вознаграждениям.

¹⁰³ Протокол от 27.12.2016 №55.

В Обществе предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников (claw-back policy)¹⁰⁴. В практике «Интер РАО» таких случаев не было.

Размер единовременной компенсации, выплачиваемой работнику в случае расторжения (досрочного прекращения) трудового договора по инициативе работодателя, зафиксирован в трудовых договорах с членами Правления и Генеральным директором в размере трёх средних месячных заработков.

С 2018 г., согласно принятому в Группе решению, отменена выплата вознаграждения представителям менеджмента в Советах директоров подконтрольных лиц.

Основные компоненты системы вознаграждения исполнительных органов управления

Заработная плата	Уровень заработной платы соответствует рыночным условиям, что обеспечивает стабильность состава руководства Общества. В 2020 г. по рекомендации Комитета по номинациям и вознаграждению Совет директоров проиндексировал должностные оклады Генерального директора и членов Правления ПАО «Интер РАО» ¹⁰⁵ .
Краткосрочная мотивация менеджмента	Годовое премирование на основании достижения КПЭ
	Размер годовой премии руководителя рассчитывается исходя из фактически достигнутых значений КПЭ по результатам деятельности Общества ¹⁰⁶ . Система КПЭ взаимосвязана с бизнес-планом, включая инвестиционную программу, со Стратегией и исполнительской дисциплиной.
	Специальная премия за достижение показателя EBITDA
	Дополнительно по результатам выполнения годовых показателей по величине чистой прибыли руководителям Общества выплачивается специальная годовая премия, рассчитанная на основании консолидированной финансовой отчетности Общества, подготовленной в соответствии с МСФО ¹⁰⁷ . Условием выплаты премии является достижение показателя «Выполнение стратегических приоритетов Общества». Размер специальной премии для Генерального директора составляет 0,1% от EBITDA, а для других руководителей рассчитывается по специальной формуле от размера премии Генерального директора.
	На основании решения Совета директоров члены Правления могут быть премированы (единовременное премирование) за выполнение особо важных заданий.
Долгосрочная мотивация менеджмента	Опционная программа исполнена в 2018 г. В «Интер РАО» разрабатывается новая долгосрочная программа мотивации. Её основные параметры включены в Стратегию развития «Интер РАО» на период до 2025 г. с перспективой до 2030 г.

¹⁰⁴ Изменения в Положение о материальном стимулировании Председателя и членов Правления утверждены решением Совета директоров Общества от 29.12.2016 (протокол от 30.12.2016 № 189).

¹⁰⁵ Протокол от 29.06.2020 № 276.

¹⁰⁶ Решение об утверждении отчёта о выполнении годовых КПЭ и КП ПАО «Интер РАО» по итогам 2019 г. и о премировании Генерального директора и членов Правления по итогам работы за 2019 г. принято Советом директоров 17.04.2020 (протокол от 17.04.2020 № 271).

¹⁰⁷ Решение об утверждении размера специальной годовой премии за выполнение годовых планов на основе отчетности МСФО за 2019 г., и о премировании Генерального директора и членов Правления принято Советом директоров 14.05.2020 (протокол от 15.05.2020 № 273).

	Вопрос о программе долгосрочной мотивации с учётом анализа лучших практик по вознаграждению дополнительно рассмотрен на очном заседании Комитета по номинациям и вознаграждениям 24.11.2020¹⁰⁸. Рассмотрение Советом директоров программы долгосрочной мотивации планируется в 2021 г.
Льготы и иные виды вознаграждения	Страховая защита: • по программам ДМС; • страхование профессиональной ответственности (D&O); • страхование от несчастных случаев; • пользование корпоративной мобильной связью; • автотранспортное обслуживание. Иные виды компенсаций и вознаграждений в соответствии с трудовым договором, условия которого определяются Советом директоров.

Вознаграждение руководящих лиц в подконтрольных обществах

Оплата труда и материальное стимулирование единоличных исполнительных органов дочерних обществ Группы устанавливаются на основании трудового договора, а также на основании Положения о материальном стимулировании Генерального директора, утверждаемого Советом директоров соответствующего подконтрольного лица Общества, которое устанавливает следующие элементы системы:

- должностной оклад;
- дополнительные стимулирующие и компенсационные выплаты руководителя:
 - премия руководителя по итогу выполнения Обществом годовых КПЭ;
 - единовременное премирование руководителя за вклад в развитие Общества или в связи с награждением руководителя;
 - материальное стимулирование руководителя в соответствии с дополнительным решением Совета директоров по мотивации руководителя Общества.

Размер должностного оклада, а также вопросы премирования руководителя подконтрольного лица регламентируются решением Совета директоров в соответствии с Положением.

Система КПЭ [GRI 103-3]

Перечень годовых КПЭ и КП, а также их целевые значения для Генерального директора и членов Правления, определяемые на основании утверждённых бизнес-плана и стратегических приоритетов развития, утверждаются Советом директоров. По окончании года Совет директоров рассматривает вопрос о выполнении КПЭ и КП за соответствующий период на основании рекомендаций Комитета по номинациям и вознаграждениям. В случае выполнения Обществом всех КП и достижения целевого значения «Нижний уровень» по соответствующим КПЭ принимается решение о соответствующем премировании руководителей.

Перечень КПЭ и КП ПАО «Интер РАО» на 2020 г. сформирован с учётом требований Положения о ключевых показателях эффективности деятельности ПАО «Интер РАО», утверждённого решением Совета директоров 22.11.2019¹⁰⁹. В соответствии с Положением перечень КПЭ и КП содержит финансово-экономические и отраслевые показатели, а также показатели депремирования (КП). Общее количество финансово-экономических показателей ограничено семью, при этом их общий вес должен составлять от 50 до 70% от суммы весов всех показателей. Положение определяет также перечень обязательных показателей, из которых могут быть выбраны показатели с общим весом не менее 30% от суммы весов всех показателей Общества.

¹⁰⁸ Протокол от 24.11.2020 № 127.

¹⁰⁹ Протокол от 25.11.2019 № 259.

КПЭ «Рентабельность акционерного капитала (ROE)»			
Показатель определяет эффективность использования собственного капитала, то есть доход Общества на 1 рубль собственных средств. Показатель характеризует эффективность использования не всего капитала (или активов) организации, а только той его части, которая принадлежит акционерам.			Вес: 20%
Нижний уровень	Целевой уровень	Верхний уровень	Обязательный показатель
95% (14,35)	100% (15,10)	110% (16,61)	
КПЭ «Рентабельность инвестиций акционеров (TSR)»			
Показатель характеризует рыночную доходность Компании, представляет собой норму доходности акционеров в результате изменения биржевых котировок акций и начисления дивидендов.			Вес: 10%
Нижний уровень	Целевой уровень	Верхний уровень	Обязательный показатель
1	2	3	
КПЭ «Операционный денежный поток»			
Показатель характеризует способность поддержания определённого уровня платёжеспособности и обеспечения возможностью покрывать необходимым объёмом ликвидности существующие долговые обязательства. Показатель не входит в перечень обязательных финансово-экономических показателей и в соответствии с Положением относится к категории «Показатель на усмотрение Совета директоров».			Вес: 15%
Нижний уровень	Целевой уровень	Верхний уровень	Необязательный показатель
95% (93 251)	100% (98 159)	110% (107 975)	
КПЭ «EBITDA/чел.»			
Показатель определяет производительность труда работников Компании, характеризует эффективность использования трудовых ресурсов. Достижение положительной динамики данного показателя предполагается за счёт реализации мероприятий, направленных на повышение качественных характеристик персонала и совершенствование организационной структуры компаний Группы. Данный показатель в соответствии с Положением относится к категории «Показатель на усмотрение Совета директоров».			Вес: 15%
Нижний уровень	Целевой уровень	Верхний уровень	Необязательный показатель
95% (2,5)	100% (2,6)	110% (2,9)	
Общий вес финансово-экономических показателей составляет 60% от суммы весов всех показателей ПАО «Интер РАО», что соответствует требованиям Положения.			

В соответствии с Положением общее количество отраслевых показателей должно составлять не более четырёх, общий вес данных показателей – в диапазоне от 30% до 50% от суммы весов всех показателей Общества. В соответствии с Положением перечень отраслевых показателей является открытым.

В качестве отраслевых показателей, учитывающих специфику деятельности Общества, политику государства в отношении развития Общества и отрасли в целом, установлены следующие показатели для ПАО «Интер РАО» на 2020 г.

КПЭ «Выполнение инвестиционной программы» Данный показатель устанавливается для достижения стратегических задач: • обеспечение надёжности и энергетической безопасности; • повышение операционной эффективности генерирующих активов; • обеспечение модернизации и технологического развития; • увеличение установленной мощности путём реализации инвестиционных проектов в установленные сроки в рамках утверждённой сметной стоимости. Данный КПЭ отражает оценку выполнения инвестиционной программы в части финансирования капитальных вложений, освоения капитальных вложений и ввода генерирующих мощностей.			Вес: 20%
Нижний уровень 80%	Целевой уровень 100%	Верхний уровень 100% (+экономия)	Обязательный показатель
КПЭ «Выполнение интегрального инновационного показателя» Для оценки эффективности инновационной деятельности установлен интегральный показатель инновационной деятельности, который будет, в том числе, предусматривать комбинацию четырёх показателей: «Количество объектов интеллектуальной собственности (ОИС) Группы «Интер РАО» на отчётный год», «Доля затрат на НИОКР по отношению к выручке генерирующих активов Группы «Интер РАО», «Доля мощности новых прогрессивных технологий в общей мощности ТЭС Группы», «Качество разработки (актуализации) программы инновационного развития /выполнения программы инновационного развития».			Вес: 20%
Нижний уровень 90%	Целевой уровень 100%	Верхний уровень 110%	Обязательный показатель
Общий вес отраслевых показателей составляет 40% от суммы весов всех показателей ПАО «Интер РАО», что соответствует требованиям Положения. Общий вес всех ключевых показателей эффективности деятельности ПАО «Интер РАО», установленных на 2020 г., составляет 100%.			

Информация о целевых значениях КПЭ на текущий и последующий годы представлены в разделе [«Отчёт о выполнении ключевых показателей эффективности»](#).

18.8.5. Размер вознаграждения Генерального директора и членов Правления

В 2020 г. с членами органов управления Общества не заключалось договоров, условия которых существенно отличаются от рыночных условий и влекут имущественную (материальную) выгоду.

Вознаграждение Генерального директора, руб.

Показатель	2020
Заработная плата	97 489 753,70
Премии (краткосрочная мотивация)	208 438 271,00
Компенсации	—

Иные виды вознаграждения	—
Всего	305 928 024,70

Вознаграждение Генерального директора и членов Правления, руб.

Показатель	2020
Заработная плата	293 869 416,60
Премии (краткосрочная мотивация)	1 064 846 256,00
Компенсации	—
Иные виды вознаграждения	2 017 178,06
Всего	1 360 732 850,66

В 2020 г. члены Правления Общества за участие в органах управления компаний Группы получили 20 491 тыс. руб. с учётом курса валют на 31.12.2020.

Информация о раскрытии размера вознаграждения на официальном сайте Общества в сети Интернет: <https://www.interrao.ru/company/rukovod/#pravlenie>.

В отчётном году Обществом не выдавались займы (кредиты) Генеральному директору или членам Правления.

19. Корпоративный контроль

19.1. Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия является постоянно действующим органом, осуществляющим контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Компании, в соответствии с Уставом и Положением о Ревизионной комиссии¹¹⁰. Члены Ревизионной комиссии избираются ежегодно на годовом Общем собрании акционеров.

В соответствии с решением Общего собрания акционеров ПАО «Интер РАО» от 19.05.2020 утверждён следующий состав Ревизионной комиссии из пяти членов:

Ф. И. О.	Должность на 31.12.2020
Букаев Геннадий Иванович	ПАО «НК «Роснефть», вице-президент – руководитель Службы внутреннего аудита, Председатель Ревизионной комиссии
Снигирёва Екатерина Алексеевна	Федеральное агентство по управлению государственным имуществом (Росимущество), Советник, заместитель начальника отдела Управления имущественных отношений и приватизации крупнейших организаций
Ковалёва Светлана Николаевна	ПАО «ФСК ЕЭС», Директор по внутреннему аудиту – начальник Департамента внутреннего аудита, первый заместитель начальника правового Департамента
Феоктистов Игорь Владимирович	ПАО «ФСК ЕЭС», Директор по внутреннему контролю – начальник Департамента внутреннего контроля и управления рисками
Зальцман Татьяна Борисовна	ПАО «Интер РАО», руководитель департамента экономического планирования

¹¹⁰ Утверждено годовым Общим собранием акционеров 29.05.2015 (протокол от 29.05.2015 № 15).

19.1.1. Результаты работы Ревизионной комиссии

В 2020 г. Ревизионная комиссия провела проверку деятельности ПАО «Интер РАО» за 2019 г. На основании данной проверки был подготовлен акт проверки и заключение, утверждённое на годовом Общем собрании акционеров. Кроме того, в 2020 г. было проведено два заседания, на которых были определены: программа и сроки проведения ревизионной проверки финансово-хозяйственной деятельности ПАО «Интер РАО» за 2020 г.; сроки представления материалов для проверки, а также решены организационные вопросы деятельности Ревизионной комиссии.

Заключение Ревизионной комиссии

Заключение Ревизионной комиссии ПАО «Интер РАО» представлено в **Приложении 3**.

19.1.2. Вознаграждение Ревизионной комиссии

Вознаграждение членам Ревизионной комиссии, выплаченное в 2020 г.

Наименование показателя	Размер вознаграждения, тыс. руб.
Вознаграждение	540,0
Заработная плата	5 790,3
Премии и иные виды вознаграждений	3 194,8
Всего	9 525,1

В соответствии с Положением о Ревизионной комиссии за проведённую проверку (ревизию) финансово-хозяйственной деятельности Общества членам Ревизионной комиссии выплачено вознаграждение в размере 120 тыс. руб. каждому (за исключением представителя государства). Размер вознаграждения, выплаченного Председателю Ревизионной комиссии, на 50% выше.

19.2. Внутренний аудит

Основной целью внутреннего аудита является содействие Совету директоров и исполнительным органам в повышении эффективности управления Обществом, совершенствовании его финансово-хозяйственной деятельности.

Цели, задачи, полномочия и место внутреннего аудита в организационной структуре Общества определены в Политике по внутреннему аудиту, утверждённой Советом директоров 21.08.2015¹¹¹ и Положении о Блоке внутреннего аудита, утверждённом Советом директоров 31.01.2018¹¹².

Функции внутреннего аудита в Группе осуществляет Блок внутреннего аудита ПАО «Интер РАО» и подразделения внутреннего аудита дочерних обществ: ООО «Интер РАО – Управление электрогенерацией» и АО «Мосэнергосбыт».

Для достижения целей внутреннего аудита и обеспечения принципов независимости и объективности руководитель Блока внутреннего аудита ПАО «Интер РАО» функционально подотчётен Совету директоров, административно подчиняется Генеральному директору. Руководитель Блока внутреннего аудита не выполняет функции, находящиеся вне сферы деятельности внутреннего аудита, в том числе требующие принятия управленческих решений в отношении объектов аудита.

Вставка. Цифровизация внутреннего аудита

На основании рекомендаций, полученных по результатам независимой внешней оценки, в 2020 г. осуществлено усиление компетенций аудиторов в области рисков и контрольных процедур, связанных с информационными технологиями. Выполнено обновление типовых программ проверки, а также обучение работников IT-методам проведения аудитов.

¹¹¹ Протокол от 24.08.2015 № 152.

¹¹² Протокол от 02.02.2018 № 216.

19.2.1. Результаты 2020 г.

Руководитель Блока внутреннего аудита ежегодно предоставляет на рассмотрение Совету директоров Общества отчёт о деятельности Блока внутреннего аудита ПАО «Интер РАО», отчёты об оценке эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля (в том числе в области противодействия и предупреждения коррупции) и об оценке практики корпоративного управления. Отчёты о результатах деятельности внутреннего аудита за 2020 г. рассмотрены Комитетом по аудиту и устойчивому развитию и Советом директоров ПАО «Интер РАО»¹¹³.

Отчёты для Совета директоров	Результаты 2020 г.
Оценка эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля Группы «Интер РАО» за 2020 г.	Установлено, что действующая СУРиВК обеспечивает достижение целей Группы в области управления рисками и внутреннего контроля. Получены достаточные основания, подтверждающие, что система управления рисками и внутреннего контроля организована в соответствии с требованиями законодательства и масштабами деятельности Общества, функционирует во всех ключевых аспектах эффективно и надёжно, отсутствуют существенные недостатки системы, препятствующие достижению её целей.
Оценка практики корпоративного управления ПАО «Интер РАО» за 2020 г.	Установлено, что принципы и рекомендации Кодекса корпоративного управления внедрены в практику Общества в объёме, позволяющем обеспечивать эффективное корпоративное управление.

Проведение плановых аудиторских проверок является основной деятельностью внутреннего аудита. План работы на 2020 г., утверждённый Советом директоров, выполнен в полном объёме в установленные сроки. Внутренний аудит был обеспечен соответствующими и достаточными ресурсами, необходимыми для выполнения утверждённого плана. Работники подразделения внутреннего аудита совместно обладают знаниями, навыками и компетенциями, которые позволили своевременно выполнить все проверки, предусмотренные планом, в целях получения разумной уверенности в оценке эффективности ключевых систем и бизнес-процессов Группы. План проверок охватывает все основные сегменты деятельности Группы: сбыт, генерация, трейдинг, инжиниринг. На основании проверок разрабатываются планы корректирующих мероприятий. В 2020 г. выполнено 119 проверок, в том числе 83 ревизионных. Проведены мониторинги выполнения 956 корректирующих мероприятий по результатам проверок за 2019–2020 гг. Предоставлено 5 консультаций по запросам менеджмента.

19.2.2. Оценка качества внутреннего аудита

В соответствии с международными профессиональными стандартами независимая внешняя оценка качества внутреннего аудита должна проводиться как минимум один раз в пять лет. Внешняя оценка функции ПАО «Интер РАО» проведена в 2019 г. компанией АО «Делойт и Туш СНГ». По заключению независимых экспертов деятельность внутреннего аудита Общества в целом соответствует Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и Кодексу этики Института внутренних аудиторов (ИВА).

По итогам 2020 г. проведена внутренняя самооценка качества. Она подтверждает выводы, сформированные по результатам внешней независимой оценки, проведённой в 2019 г. Также выполнена оценка соответствия организации внутреннего аудита ПАО «Интер РАО» опубликованным в 2020 г. Банком России «Рекомендациям по организации управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита, работы комитета совета директоров (наблюдательного совета) по аудиту в публичных акционерных обществах»¹¹⁴. По результатам оценки установлено, что в Обществе внедрены все основные принципы и подходы к организации внутреннего аудита, определённые в указанных рекомендациях.

¹¹³ Протокол от 02.04.2021 № 290.

¹¹⁴ Письмо Банка России от 01.10.2020 № ИН-06-28/143.

19.2.3. Планы по совершенствованию внутреннего аудита

В рамках реализации Программы обеспечения и повышения качества внутреннего аудита по результатам проведённых внутренних оценок ежегодно формируется план развития внутреннего аудита. План развития функции внутреннего аудита на 2021 г. утверждён Советом директоров 26.11.2020¹¹⁵. План включает мероприятия по актуализации методологической базы и повышению квалификации аудиторов.

19.3. Система управления рисками и внутреннего контроля

В «Интер РАО» внедрена Система управления рисками и внутреннего контроля, охватывающая ключевые активы, бизнес-процессы, направления деятельности и все уровни управления ПАО «Интер РАО» и подконтрольных лиц.

19.3.1. Цели и задачи системы управления рисками и внутреннего контроля

Функционирование СУРиВК обеспечивает:

- объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах Группы;
- разумную уверенность в достижении поставленных перед Группой целей;
- высокий уровень доверия акционеров и инвесторов к органам управления Общества;
- защиту капиталовложений и активов и удержание рисков в допустимых пределах.

Цели и задачи, основные принципы, подходы, участники процессов управления рисками и внутреннего контроля и их функции закреплены в [Политике управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Интер РАО»](#), утверждённой Советом директоров¹¹⁶. Данная Политика является документом верхнего уровня, разработанными на основе Устава ПАО «Интер РАО» с учётом рекомендаций российских и международных стандартов риск-менеджмента, Кодекса корпоративного управления, Методических рекомендаций Росимущества, лучших практик управления рисками и корпоративного управления, правил листинга российских и международных биржевых площадок.

Приказом¹¹⁷ Генерального директора Политика управления рисками и внутреннего контроля утверждена в качестве корпоративного стандарта для компаний Группы.

19.3.2. Субъекты системы управления рисками и внутреннего контроля

СУРиВК является многоуровневой иерархической системой, выстраиваемой на различных уровнях управления Группы с учётом их роли в процессе организации и обеспечения функционирования системы.

Координация, формирование единой методологии, обеспечение реализации этапов и формирования ключевых результатов цикла СУРиВК входит в сферу ответственности высшего руководства Компании при поддержке Департамента внутреннего контроля и управления рисками (ДВКУР). Руководитель ДВКУР напрямую подотчётен Генеральному директору, что обеспечивает независимое выявление, оценку рисков, разработку и контроль реализации мероприятий по управлению рисками, включая контрольные процедуры.

Вставка. Оперативное информирование Совета директоров о реализации рисков.
--

¹¹⁵ Протокол от 27.11.2020 № 283.

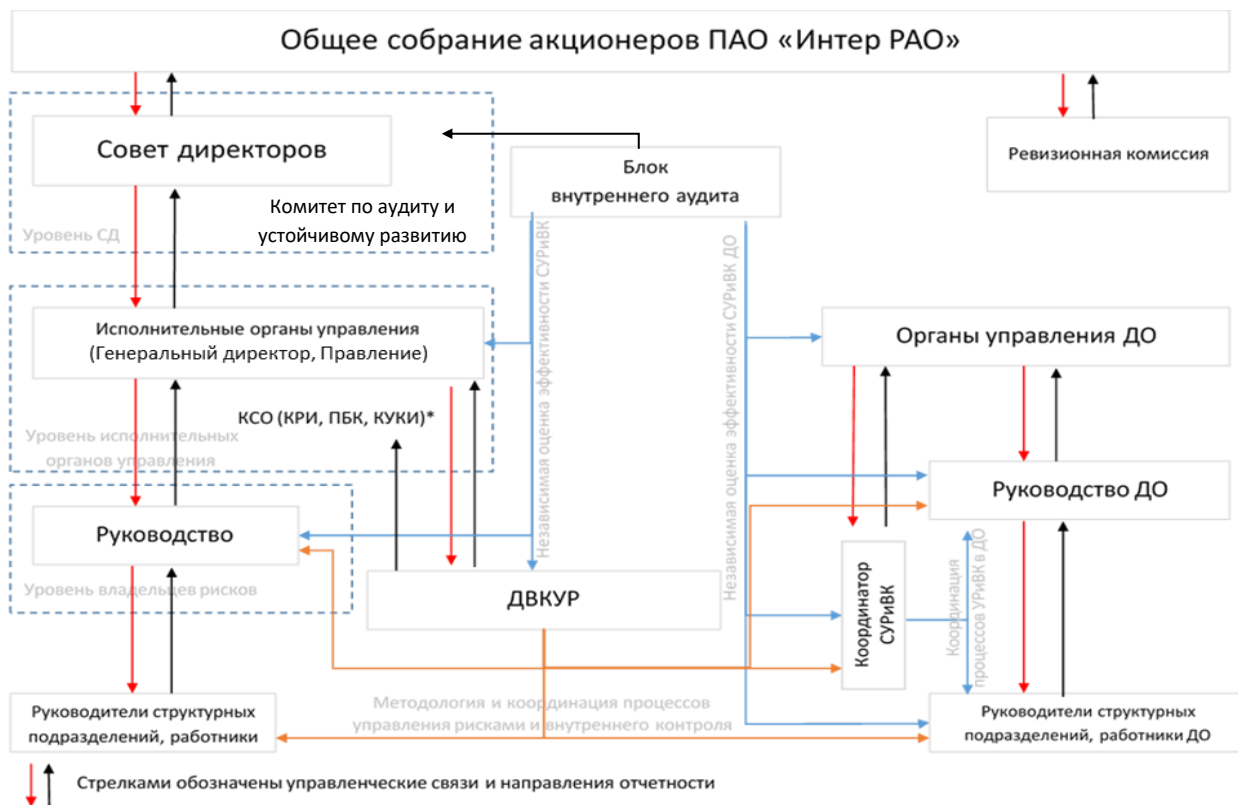
¹¹⁶ Протокол от 19.11.2018 № 234.

¹¹⁷ Приказ от 17.12.2018 № ИРАО/652.

В 2020 г. принято решение об оперативном информировании членов Совета директоров и членов Комитета по аудиту и устойчивому развитию о реализации критических рисков, а также иных существенных рисков Группы¹¹⁸.

Уведомление о реализации риска с приложением обосновывающих материалов в кратчайшие сроки направляется Председателю Комитета для решения о необходимости созыва очного заседания. Протокол такого заседания с информацией о риске направляется всем членам Совета директоров.

19.3.3. Схема распределения ответственности субъектов СУРиВК «Интер РАО»



Красные – управление.

- Черные – предоставление отчётности.
- Рыжие – методология и координация.
- Синие – оценка эффективности.

* Коллегиальные совещательные органы (Комитет по развитию инвестиций, Планово-бюджетный комитет, Комиссия по антикоррупционным мероприятиям).

19.3.4. Развитие системы управления рисками и внутреннего контроля

В 2020 г. Советом директоров утверждена¹¹⁹ Дорожная карта развития СУРиВК на период до 2023 г., определяющая дальнейшие направления развития СУРиВК Группы.

Вставка. Акценты развития системы управления рисками и внутреннего контроля

Главный акцент СУРиВК – имплементация процедур управления рисками в стратегическое планирование. Новая Стратегия развития Группы на период до 2025 г. включает перечень и раскрытие информации по основным стратегическим рискам, реализация которых может привести к отклонению от стратегического курса. Группа понимает необходимость контроля данных рисков для поддержания актуальности выбранной Стратегии Группы и защиты долгосрочных интересов акционеров и инвесторов.

¹¹⁸ Протокол от 25.12.2020 № 285

¹¹⁹ Протокол от 06.04.2020 № 270

Дорожная карта развития СУРиВК



19.3.5. Результаты функционирования СУРиБК в 2020 г.



Расширение периметра СУРиБК с 26 до 33 компаний «Интер РАО», на долю которых приходится 94% выручки¹²⁰ Группы по МСФО.



Утверждение порядка информирования Совета директоров о реализации существенных рисков, формализующего процедуру оперативного информирования в целях усиления контроля за надёжностью и эффективностью СУРиБК.



Формализация перечня стратегических рисков в составе обновлённой Стратегии Группы; актуализация (дополнение) и рассмотрение его Советом директоров в декабре 2020 г.



По результатам анализа реализовавшихся рисков и оценки напряженности установленных показателей риск-аппетита сформированы варианты риск-аппетита для утверждения Советом директоров на основании рекомендаций Комитета по аудиту и устойчивому развитию.



Прототипирование угроз информационной безопасности на основе проведённой оценки кибер-рисков на Пермской ГРЭС с тестированием на проникновение в ИТ-систему объекта.



Формирование паспортов рисков Группы с их декомпозицией на факторы рисков, приоритизацией риск-факторов и разработкой дополнительных мероприятий по управлению рисками для семи типовых рисков Группы (в том числе четырёх критических рисков).



Разработка методологии количественной оценки рисков нарушения антимонопольного законодательства и законодательства о закупках (в части антимонопольных требований) с актуализацией ключевых внутренних документов процесса антимонопольного комплаенса.



Совершенствование компетенций работников по анализу и количественной оценке рисков:

- организовано обучение по применению риск-ориентированных подходов в бизнес-планировании и инвестиционном планировании (обучение прошли более 200 работников Группы из 28 компаний);
- более 120 работников, ответственных за антимонопольный комплаенс, прошли обучение по составлению карты антимонопольных рисков и оценки их вероятностей и последствий.



Развитие инструментов налогового мониторинга. Выполнены работы, направленные на повышение уровня автоматизации контрольных процедур в рамках налогового мониторинга в информационной системе финансово-экономического управления.



Интеграция с системой финансово-экономического управления путём разработки автоматических и ИТ-зависимых контрольных процедур для снижения рисков недостоверной бухгалтерской, управленческой отчётности и отчётности по МСФО, а также рисков несанкционированных платежей и несоблюдения бюджетных лимитов.

¹²⁰ На основе консолидированной выручки, без учёта внутригрупповых операций.

19.3.6. Оценка эффективности СУРиВК

- Менеджмент на ежегодной основе информирует Совет директоров о достигнутых результатах в области управления рисками и внутреннего контроля в рамках годового отчёта о функционировании СУРиВК.
- Подразделение внутреннего аудита проводит ежегодную оценку эффективности СУРиВК и предоставляет Совету директоров отчёт о результатах проведённой оценки.
- Оценка надёжности и эффективности СУРиВК по итогам 2020 г. была представлена Блоком внутреннего аудита на рассмотрение Совета директоров 31.03.2021¹²¹. Результаты оценки эффективности СУРиВК представлены в разделе **«Внутренний аудит – Результаты 2020 г.»**.

19.4. Система комплаенс [GRI 103-1, 103-2]

В «Интер РАО» создана система комплаенс, состоящая из элементов корпоративной культуры и ценностей, направленных на неприятие противоправных действий работниками Группы независимо от занимаемой ими должности. Цели, задачи комплаенс определены в [Комплаенс-политике](#) Группы¹²²:

- минимизация рисков наступления негативных последствий, связанных с применением к компаниям Группы мер воздействия за несоблюдение требований законодательства и принципов этичного ведения бизнеса, а также общепризнанных норм деловой этики;
- ведение бизнеса с соблюдением стандартов деловой этики и ценностей Группы;
- создание и внедрение комплаенс-культуры в компаниях Группы;
- анализ и предотвращение ситуаций, в которых возможно несоблюдение требований законодательства, регуляторных требований и принципов этичного ведения бизнеса.

Процессы комплаенс

Выполнение организационных, этических стандартов, норм и ценностей Группы	Соблюдение законодательных и регуляторных требований	Недопущение злоупотреблений инсайдерской информацией и манипулирования рынком ценных бумаг
Контроль соблюдения финансовых обязательств	Противодействие мошенничеству и коррупции	Управление рисками в сфере персональной ответственности должностных лиц
	Управление антимонопольными рисками	

19.4.1. Антимонопольный комплаенс [GRI 103-1, 103-2, 103-3, 206-1]

Начиная с 2018 г. в «Интер РАО» функционирует система антимонопольного комплаенса, направленная на соблюдение требований антимонопольного законодательства, законодательства о закупках в части антимонопольных требований и предупреждение их нарушения.

Федеральная антимонопольная служба России наделена полномочиями по контролю за соблюдением антимонопольного законодательства и назначению административных штрафов, которые с учётом масштабов финансово-хозяйственной деятельности Группы могут составить сотни миллионов рублей. Это определяет критический характер антимонопольных рисков для Компании.

¹²¹ Протокол от 02.04.2021 №290.

¹²² Утверждена Советом директоров 20.12.2018 (протокол от 24.12.2018 № 236).

В «Интер РАО» ежегодно утверждается карта антимонопольных рисков и план мероприятий по управлению ими. В компаниях Группы введена процедура инструктажа работников, трудовые функции которых связаны с антимонопольным законодательством. Несмотря на большое внимание, уделяемое контролю антимонопольных рисков, в 2020 г. вступили в законную силу девять постановлений антимонопольных органов о назначении штрафов на сумму 4,8 млн руб.

Вставка. Основная цель антимонопольного комплаенса – создание условий, мотивирующих каждого работника «Интер РАО» на самоконтроль и самодисциплину, делающих фактически невозможными любые антимонопольные нарушения.

В Обществе действует Комиссия по антимонопольному комплаенсу, состоящая из владельцев рисков – представителей подразделений, отвечающих за сбыт, генерацию, теплоснабжение, трейдинг, в компетенцию которой входит рассмотрение карты антимонопольных рисков и планов мероприятий по их управлению, обращений на горячую линию. В 2020 г. проведено восемь заседаний Комиссии, из них пять – в формате совместного участия и видео-конференц-связи и три – в заочной форме. На горячую линию в 2020 г. поступило три обращения по ситуациям, имеющим признаки нарушения антимонопольного законодательства.

В 2020 г. организованы круглые столы по обмену опытом между сотрудниками Группы и представителями других компаний энергетического комплекса, научных кругов, органами государственной власти и практикующими юристами. Наибольший отклик получил круглый стол «За текстом рекламы», организованный совместно с Ассоциацией антимонопольных экспертов и Высшей школы экономики, посвященный вопросам рекламы в сфере ЖКХ и услуг связи.

Также в 2020 г. разработаны принципы этики по работе с потребителями, которые включены в состав [Политики в области устойчивого развития](#) (пункт 5.2.6.).

Советом директоров 24.12.2020 утверждена¹²³ [Политика антимонопольного комплаенса в новой редакции](#) в связи с принятием 01.03.2020 Федерального закона № 33-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О защите конкуренции» (в части организации хозяйствующими субъектами системы внутреннего обеспечения соответствия требованиям антимонопольного законодательства)».

19.4.2. Противодействие мошенничеству и коррупции [GRI 103-1, 102-17, 205-1, 205-2, 205-3]

Группа прилагает все усилия к исключению коррупционных проявлений, которые могут привести к применению мер ответственности и санкций в отношении юридических лиц Группы и должностных лиц, а также компрометации деловой репутации и снижению доверия со стороны заинтересованных сторон.

Приоритетом деятельности Общества и подконтрольных лиц является исключение любых возможностей реализации прецедентов с признаками коррупционных правонарушений и поддержание сознания приверженности высшим этическим ценностям работников Группы.

Вставка. В сфере внимания Совета директоров

Совету директоров регулярно представляется отчетность об антикоррупционных мероприятиях и эффективности системы противодействия мошенничеству и коррупции.

В 2020 г. по решению¹²⁴ Совета директоров проведена внешняя независимая оценка эффективности функционирования Системы противодействия мошенничеству и коррупции.

¹²³ Протокол от 25.12.2020 № 285.

¹²⁴ Протокол от 31.03.2020 № 270.

В целях недопущения коррупционных рисков в «Интер РАО» утверждена единая Антикоррупционная политика, создана система по противодействию мошенничеству и коррупции, охватывающая 100% направлений деятельности. В компаниях Группы учреждены уполномоченные комиссии, в компетенцию которых входит рассмотрение вопросов противодействия мошенничеству и коррупции и управления конфликтом интересов, на регулярной основе проводятся процедуры выявления и оценки коррупционных рисков с последующим формированием Перечня коррупционно-опасных функций и должностей, связанных с коррупционными рисками, Совету директоров регулярно представляется отчётность о реализованных антикоррупционных мероприятиях и эффективности функционирования системы противодействия мошенничеству и коррупции.

Независимая оценка системы противодействия мошенничеству и коррупции [GRI 103-3]

В 2020 г. в «Интер РАО» по решению Совета директоров впервые проведена процедура внешней оценки эффективности функционирования системы противодействия мошенничеству и коррупции.

По итогам оценки аудитор, ООО «Нексия Пачоли» не обнаружил фактов невыполнения во всех существенных аспектах требования российского законодательства в сфере предупреждения и противодействия коррупции. Также не обнаружено фактов, которые позволяли бы считать, что основные принципы, стандарты и процедуры, предусмотренные системой противодействия мошенничеству и коррупции ПАО «Интер РАО» в 2019 г., не применялись в каком-либо существенном аспекте.

Разработан и утверждён план мероприятий по реализации рекомендаций внешнего аудитора по повышению эффективности системы противодействия мошенничеству и коррупции. Результаты проведённой внешней оценки рассмотрены Советом директоров 31.03.2021¹²⁵ в составе Отчёта о функционировании Системы противодействия мошенничеству и коррупции.

В 2020 г. РСПП проведён первый [Антикоррупционный рейтинг российского бизнеса](#) на основе независимой квалифицированной оценки деятельности компаний. ПАО «Интер РАО» присвоен наивысший класс рейтинга – А1 (Компании с максимально высоким уровнем противодействия коррупции и минимальным уровнем рисков коррупции).

Выявление конфликта интересов [GRI 103-2]

В Кодексе корпоративной этики «Интер РАО» предусмотрена обязанность любого работника в случае появления потенциального или фактического наличия конфликта интересов сообщить об этом в обязательном порядке работодателю в порядке, установленном внутренними документами.

Действующие нормативные документы, регламентирующие порядок информирования о возникновении конфликта интересов или возможности его возникновения и порядок урегулирования

Генеральный директор, Заместители Генерального директора, члены Правления, руководители структурных подразделений прямого подчинения и Главный бухгалтер	Кодекс корпоративной этики ПАО «Интер РАО»; Положение о порядке уведомления работодателя о возникшем конфликте интересов или о возможности его возникновения и об обращениях к работнику в целях склонения к совершению коррупционных правонарушений Публичного акционерного общества «Интер РАО ЕЭС» от 03.08.2020.
Все работники	Кодекс корпоративной этики ПАО «Интер РАО»;

¹²⁵ Протокол от 02.02.2021 №290.

	Методика «Информирование работодателя об обнаружении признаков коррупционных нарушений и возникновении конфликта интересов и рассмотрение таких сообщений» от 27.12.2019.
--	---

Все факты информирования регистрируются. В 2020 г. не зарегистрировано ни одного факта.

В Обществе разработан Перечень коррупционно-опасных функций и должностей, подверженных коррупционным рискам. Данный перечень актуализируется не реже одного раза в год. Должностные лица, занимающие должности, входящие в список, являются объектом особого контроля со стороны Блока управления персоналом и организационного развития, Блока экономической и собственной безопасности и руководителей своих подразделений на соответствие их высоким этическим нормам, требованиям внутренних нормативных документов по антикоррупционным мероприятиям, в том числе по соблюдению связанных с этим запретов и ограничений, включая соблюдение мер по предотвращению и урегулированию конфликта интересов.

Функции урегулирования конфликта интересов выполняет Комиссия по антикоррупционным мероприятиям. В 2020 г. состоялось 10 заседаний Комиссии, на которых был рассмотрено в общей сложности 17 вопросов. Вопросы урегулирования конфликта интересов рассматривались на заседаниях соответствующих комиссий в 20 дочерних компаниях «Интер РАО», на которых было рассмотрено 109 случаев, связанных с признаками возникновения конфликта интересов у работников компаний. Во всех случаях был урегулирован возможный конфликт интересов.

19.4.2.1. Механизм уведомления о случаях неэтичного и коррупционного поведения [GRI 102-17]

Механизмы обращения, консультаций и сообщения о неэтичном поведении описаны в [Кодексе корпоративной этики](#), раздел 12.

Обязательство	Сотрудники «Интер РАО», члены органов управления и контроля «Интер РАО», а также любые заинтересованные лица могут сообщить о случаях несоблюдения положений Кодекса на Горячую линию. Сотрудники «Интер РАО», которым стало известно либо у которых имеются основания полагать о произошедших или готовящихся другими сотрудниками, контрагентами Группы или иными лицами нарушениях, имеющих признаки коррупции, обязаны незамедлительно сообщить об этом.
Порядок информирования	Сообщение осуществляется в письменной форме в подразделение безопасности в порядке, установленном внутренними документами или на Горячую линию hotline@interrao.ru .
Конфиденциальность	Лицу, сообщившему о нарушении / обратившемуся за разъяснением, гарантируется обеспечение конфиденциальности полученной информации и сведений о нем.
Консультация	В случае возникновения у сотрудника, члена органа управления и контроля Группы вопросов касательно применения положений Кодекса, для получения дополнительных разъяснений следует обратиться за консультацией к Корпоративному секретарю ПАО «Интер РАО» либо на адрес электронной почты amk@interrao.ru.
Ответственность	При наличии правовых оснований работник, нарушивший положения Кодекса и внутренних документов подконтрольных Компании лиц, может быть привлечён к дисциплинарной ответственности.

Любое обращение может быть направлено на [Горячую линию](#) анонимно. Кодекс гарантирует, что никакие санкции не могут быть применены к работнику, члену органа управления и контроля, контрагенту Группы или иному лицу за добросовестное сообщение информации на Горячую линию. Если против заявителя были предприняты какие-либо меры неблагоприятного характера в связи с сообщением им информации, он вправе обратиться на Горячую линию.

19.4.2.2. Информирование и обучение [GRI 205-2]

Блоком управления персоналом и организационного развития при приёме на работу осуществляется ознакомление новых работников с Политикой противодействия мошенничеству и коррупции и Кодексом корпоративной этики.

Блоком экономической и собственной безопасности проводится инструктаж с тренингом всех вновь принятых на работу работников по практическому выполнению требований внутренних документов по предупреждению и противодействию коррупции. В 2020 г. инструктаж части работников, принятых в связи с пандемией коронавирусной инфекции на условиях удалённой работы, осуществлялся по телефону, с последующим дополнительным инструктажем при первом посещении офиса.

Руководители структурных подразделений Общества периодически проводят информирование своих работников о требованиях антикоррупционного законодательства и о принимаемых в Обществе мерах по противодействию коррупции. Кроме того, в процессе выполнения работниками коррупционно-опасных функций проводится дополнительное разъяснение требований законодательства Российской Федерации и внутренних политик применительно к актуальной ситуации.

В специализированных учебных центрах и с привлечением внешних консультантов проводится обучение работников «Интер РАО» с целью поддержания и повышения их знаний и навыков в сфере противодействия коррупции.

Обучение в сфере противодействия коррупции [GRI 205-2]

Страна, регион	Руководители (по штатному расписанию)		Специалисты и служащие	
	Количество прошедших обучение по программе противодействия мошенничеству и коррупции в 2020 г.	Доля работников данной категории, %	Количество прошедших обучение по программе противодействия мошенничеству и коррупции в 2020 г.	Доля работников данной категории, %
Россия	310	6,6	874	3,9
Грузия	0	0	0	0
Молдавия	0	0	0	0
Всего Группа	310	6,0	874	3,8

19.4.2.3. Профилактика коррупции при взаимодействии с партнёрами и контрагентами [GRI 205-1]

Политика по противодействию мошенничеству и коррупции «Интер РАО» предусматривает минимизацию риска деловых отношений с контрагентами, которые могут быть вовлечены в мошеннические схемы и/или коррупционную деятельность или толерантны к коррупционным проявлениям. Реализация этого принципа осуществляется путём проверки наличия у контрагентов Группы собственных антикоррупционных процедур или политик, их готовности соблюдать антикоррупционные требования и включать в тексты договоров соответствующие разделы, а также оказывать взаимное содействие для этичного ведения бизнеса и предотвращения мошенничества и коррупции.

Группа осуществляет проверку контрагентов перед принятием решения о начале или продолжении деловых отношений на предмет их благонадёжности, отсутствия конфликта интересов.

В целях обеспечения прозрачности финансово-хозяйственной деятельности «Интер РАО» и исключения случаев конфликта интересов в рамках исполнения поручений Председателя Правительства России от 28.12.2011 № ВП-П13-9308 и от 05.03.2012 № ВП-П24-1269 ведётся работа по изучению сведений о цепочке собственников контрагентов, включая конечных бенефициаров. В 2020 г. рассмотрены данные о бенефициарах более чем 9 300 контрагентов компаний Группы по более чем 19 200 договоров.

19.4.2.4. Выявление случаев мошенничества и коррупции [GRI 102-17, 205-3, 103-3]

По результатам выявленных случаев, связанных с признаками действий мошеннического или коррупционного характера, проводятся служебные проверки. В 2020 г. осуществлено 516 таких проверок. По их итогам факты мошенничества и коррупции не подтвердились, но были выявлены другие нарушения требований внутренних нормативных документов, вследствие чего 511 работников компаний Группы привлечены к ответственности.

Случаев привлечения работников компаний Группы к уголовной ответственности за совершение преступлений мошеннической или коррупционной направленности в 2020 г. не было.

Количество обращений, выявленные случаи коррупции и величина предотвращённого ущерба [GRI 205-3]

	2018	2019	2020
Горячая линия			
Общее количество обращений на Горячую линию	248	383	569
Доля обращений, связанных с коррупцией, в общем объёме обращений, полученных на Горячую линию Группы	6,9%	5,7%	3,7%
Выявленные случаи коррупции и мошенничества			
Общее количество случаев, связанных с потенциальным риском коррупции или мошенничества	699	528	516
Общее количество подтверждённых случаев коррупции или мошенничества	2	2	0
Общее количество случаев увольнения или наказания работников за подтверждённые случаи коррупции или мошенничества	2	2	0
Общее количество расторжений заключённых договоров с поставщиками после подтверждения их участия в коррупционных схемах (если такие случаи имели место)	0	0	0
Общее количество деловых партнёров, с которыми Группа повторно не заключила контракт из-за нарушений, связанных с коррупцией или мошенничеством	0	0	0
Величина предотвращённого ущерба			
Денежный ущерб Группы, который удалось предотвратить в результате антикоррупционных действий и мероприятий ¹²⁶ , тыс. руб.	x	402 660	292 786

19.4.2.5. Заявления в правоохранительные органы по фактам нанесения экономического ущерба

В 2020 г. компаниями Группы направлено 438 обращений в правоохранительные и контролирующие органы. Правоохранительными органами в 2020 г. возбуждено 48 уголовных дел, в том числе 7 уголовных дел в отношении работников компаний Группы по подозрению в совершении преступлений коррупционной или мошеннической направленности в ходе выполнения служебных обязанностей по статьям 159 (мошенничество), 204 (коммерческий подкуп), 160 (присвоение или растрата) Уголовного кодекса РФ.

¹²⁶ Для расчёта показателя используется методика, не позволяющая предоставить аналогичные сведения за 2018 г. в связи использованием критериев, учёт которых не велся ранее.

19.5. Внешний аудит [GRI 103-3]

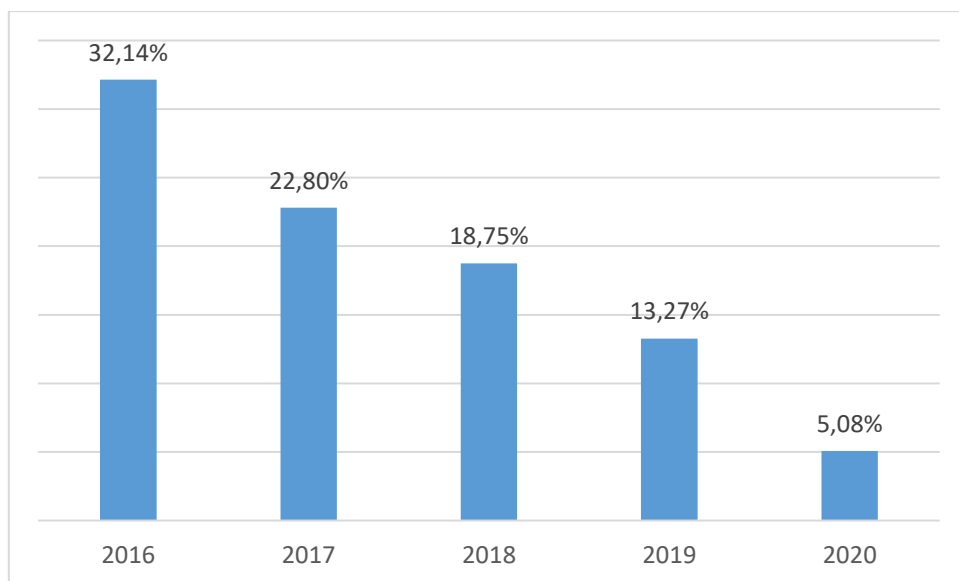
Аудитор Общества выражает мнение о достоверности годовой бухгалтерской (финансовой) отчётности, годовой консолидированной финансовой отчётности. Аудитор утверждается Общим собранием акционеров. Критерии и порядок отбора аудитора, а также правила ротации руководителей аудиторской проверки регулируются Политикой взаимодействия с внешним аудитором ПАО «Интер РАО», включая процедуры, обеспечивающие независимость аудитора для объективности внешнего аудита.

В сентябре 2018 г. по результатам закрытых конкурентных переговоров осуществлён выбор единого аудитора на 2019, 2020 и 2021 гг. Победителем определено ООО «Эрнст энд Янг», эта кандидатура утверждена на годовом Общем собрании акционеров ПАО «Интер РАО» 20.05.2019.

Стоимость услуг ООО «Эрнст энд Янг» по аудиту финансовой отчётности по МСФО и РСБУ ПАО «Интер РАО» за 2020 г., а также по проведению обзорных проверок промежуточной финансовой отчётности по МСФО составляет 34 725 тыс. руб. без учёта НДС.

Комитетом по аудиту и устойчивому развитию 26.02.2021 рассмотрен отчёт, содержащий описание аудиторских и иных услуг, оказываемых всем обществам, входящим в группу лиц ПАО «Интер РАО», фирмами, входящими в единую сеть аудиторских организаций совместно с аудитором Общества, за 2020 г. Согласно этому отчёту, доля стоимости неаудиторских услуг, оказанных аудитором и аффилированными с ним лицами, в общей стоимости услуг аудитора составляет 5,08%.

Доля стоимости неаудиторских услуг, оказанных аудитором и аффилированными с ним лицами, в общей стоимости услуг аудитора



В целях повышения эффективности деятельности в области как внешнего, так и внутреннего аудита внешний аудитор активно взаимодействует с Блоком внутреннего аудита и использует отдельные результаты внутреннего аудита в рамках проведения процедур внешнего аудита.

Комитет по аудиту и устойчивому развитию 25.02.2021 и 26.02.2021 рассмотрел вопрос об оценке заключений аудитора и качества выполнения аудиторских проверок, процесс проведения внешнего аудита признан эффективным.

20. Взаимодействие с акционерами и инвесторами

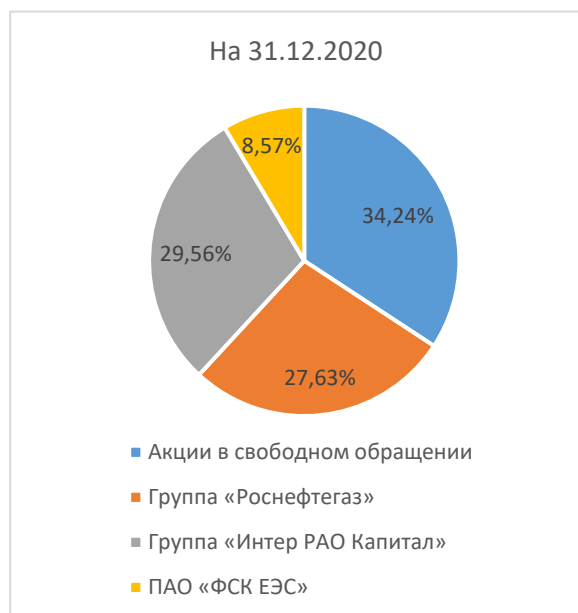
20.1.1. Акционерный капитал

Уставный капитал ПАО «Интер РАО» составляет 293 339 674 800,00 руб. и разделён на 104 400 000 000 обыкновенных именных бездокументарных акций номинальной стоимостью 2,809767 руб. Каждая. Государственный регистрационный номер выпуска 1-04-33498-Е, дата государственной регистрации 23.12.2014. Акции включены в Первый уровень Списка ценных бумаг, допущенных к торгам на Московской Бирже в списке высшего уровня. По состоянию на 31.12.2020 ПАО «Интер РАО» не имеет привилегированных акций. Общество не осуществляло размещения дополнительных акций в 2020 г.

Российская Федерация в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом (Росимущество) владеет 493,69 обыкновенной акции (0,0000005% уставного капитала). Специальное право на управление Обществом («золотая акция») у Российской Федерации отсутствует.

Общее число акционеров ПАО «Интер РАО» на 31.12.2020 согласно данным реестра акционеров составляет 355 649, из них физических лиц – 352 850.

Структура акционерного капитала



В 2020 г. изменений в структуре акционерного капитала по сравнению с 2019 г. не происходило.

34,24% – доля акций ПАО «Интер РАО», находящихся в свободном обращении на 31.12.2020¹²⁷.

Доля квазиказначейских акций¹²⁸, принадлежащих Группе «Интер РАО Капитал», составляет 29,56%.

¹²⁷ Количество акций в свободном обращении (free-float) определяется на основе анализа структуры владения акционерного капитала путём вычитания из общего количества акций Эмитента количества акций, не находящихся в свободном обращении. Расчёт производится в соответствии с Правилами листинга Московской Биржи и утверждёнными методологиями расчёта коэффициента free-float.

¹²⁸ В соответствии со Стратегией развития Группы акции ПАО «Интер РАО», находящиеся в собственности АО «Интер РАО Капитал», могут быть использованы для реализации крупному стратегическому инвестору, при M&A сделках, для реализации долгосрочной программы мотивации, а также сделок, направленных на повышение инвестиционной привлекательности.

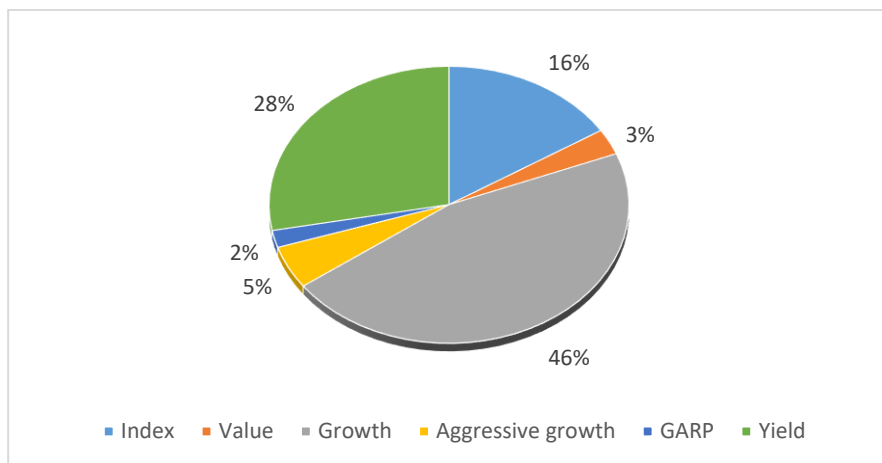
АО «Интер РАО Капитал» не принимало участие в голосовании на собрании акционеров в 2020 г. в соответствии с рекомендацией Совета директоров ПАО «Интер РАО» с целью исключения возможности возникновения конфликта интересов при голосовании квазиказначейскими акциями.

С целью исключения возможности возникновения конфликта интересов при голосовании квазиказначейскими акциями на Общем собрании акционеров в 2021 г. Советом директоров ПАО «Интер РАО» Генеральному директору АО «Интер РАО Капитал» также выдана рекомендация воздержаться от голосования по вопросам повестки годового Общего собрания акционеров за исключением случая отсутствия кворума. В случае голосования по вопросу избрания членов Совета директоров голосовать за независимых директоров.

Акции, находящиеся в свободном обращении среди зарубежных инвесторов в географической разбивке на 31.12.2020*



Акции, находящиеся в свободном обращении в разбивке по типам инвесторов на 31.12.2020*



* Анализ динамики покупок и продаж фондами акций подготовлен на основании независимого аналитического исследования акционерной базы на 05.02.2021 (Shareholder Identification). Раскрыто 86% держателей акций, находящихся в свободном обращении.

Информация о конечных бенефициарах на 31.12.2020 [GRI 201-4]

Наименование организации	Конечный бенефициар	Количество акций	
		Шт.	Доля от уставного капитала

Российская Федерация в лице Росимущества	Российская Федерация	493,69	0,0000005%
Группа «РОСНЕФТЕГАЗ»		28 844 020 032,02	27,63%
ПАО «ФСК ЕЭС»		8 946 053 950,04	8,57%
Акционеры Общества, входящие в Группу «Интер РАО»		30 859 369 958,24	29,56%
Прочие акционеры (акции, находящиеся в свободном обращении)		35 750 555 566,01	34,24%
Итого		104 400 000 000,00	100%

Состав лиц, зарегистрированных в реестре акционеров ПАО «Интер РАО», владеющих более 2% голосующих акций Общества по состоянию на 31.12.2020

Акционеры	Количество акций на 31.12.2020	
	Шт.	Доля от уставного капитала
АО «РОСНЕФТЕГАЗ»	27 526 226 998,90	26,4%
АО «Интер РАО Капитал»	30 160 012 746,24	28,9%
Небанковская кредитная организация закрытое акционерное общество «Национальный расчётный депозитарий» (номинальный держатель)	34 526 593 123,03	33,1%
Общество с ограниченной ответственностью «Депозитарные и корпоративные технологии» (номинальный держатель)	8 946 053 950,04	8,6%
Итого	101 158 886 818,21	96,9%

В Обществе отсутствуют сведения о существовании других долей владения акциями, превышающих 5%.

С 02.04.2018 ведение реестра владельцев ценных бумаг ПАО «Интер РАО» осуществляет Акционерное общество ВТБ Регистратор, информация о котором приведена в разделе **«Контактная информация»**.

20.1.2. Депозитарные расписки

В 2008 г. ПАО «Интер РАО» совместно с Bank of New York Mellon, выступающим в роли банка – депозитария, открыло программу глобальных депозитарных расписок, выпущенных на акции Общества, по положению S и правилу 144A (1 GDR = 100 обыкновенных акций). По состоянию на 31.12.2020 размер программы GDR составил 0,014% от уставного капитала.

Учитывая наличие существенной доли участия зарубежных инвесторов в капитале ПАО «Интер РАО» (в том числе путём прямого владения акциями), в дополнение к раскрытию информации на русском языке Общество осуществляет синхронное раскрытие на английском языке через уполномоченную регулятором Великобритании [службу раскрытия информации](#).

Подробная информация о программе GDR представлена на сайте <http://www.interrao.ru/investors/securities-information/>.

20.1.3. Биржевая информация

Торговые площадки, на которых обращаются акции ПАО «Интер РАО»

Акции ПАО «Интер РАО»	
Количество обыкновенных акций, шт.	104 400 000 000

Номинальная стоимость акции, руб.	2,809767
Общая номинальная стоимость выпуска, руб.	293 339 674 800
ISIN	RU000A0JPNM1
Номер государственной регистрации	1-04-33498-E
Торговая площадка	MOEX
Дата начала торгов	01.12.2009
Котировальный список	Первый уровень
Биржевой код (MOEX)	IRAO
Тикер в Bloomberg	IRAO RX
Тикер в Thomson Reuters Eikon	IRAO MM

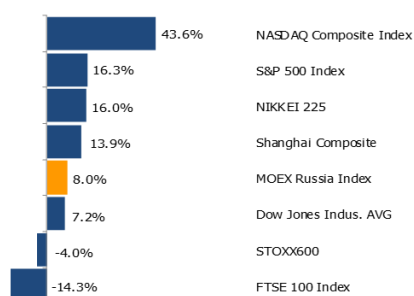
Информация о включении акций Общества в индексы

Название индекса	Тикер	Вес «Интер РАО» в индексе на 31.12.2019	Вес «Интер РАО» в индексе на 31.12.2020	Изменение веса 2020/2019, п. п.
Индекс Московской Биржи	MICEXINDEXCF	1,47%	1,10%	−0,37
Индекс электроэнергетики Московской Биржи	MICEXPWR	16,17%	14,99%	−1,18
Индекс широкого рынка	MICEXBMI	1,18%	1,00%	−0,18
Индекс РТС	RTSI	1,47%	1,10%	−0,37
FTSE Emerging	AWALLE	0,08%	0,04%	−0,04
FTSE Russia	WIRUS	1,16%	1,26%	0,10
FTSE All-World	AWORLDS	0,01%	0,004%	−0,006
FTSE4Good Emerging	F4GEM	0,10%	0,08%	−0,02
MSCI Russia	MXRU	1,22%	1,08%	−0,14
MSCI Emerging Markets	MXEM	0,05%	0,03%	−0,02
MSCI ACWI Index	ACWI	0,01%	0,004%	−0,006
S&P Russia BMI	SRUU	1,11%	0,01%	−1,10
Dow Jones Russia	DJRUSGD	1,15%	0,01%	−1,14
Nasdaq Russia	NQRU	3,68%	3,54%	−0,14
Nasdaq AlphaDEX Emerging Markets	NQDXEM	1,16%	0,74%	−0,42
Market Vectors Russia Index (Van Eck)	MVRSX	2,66%	1,96%	−0,70
STOXX Russia Total Market	TCRUP	0,87%	0,91%	0,04%
STOXX Optimised Russia	EEORGT	1,47%	Прекращён 31.08.2020	—

«Интер РАО» является единственным представителем сектора российской электроэнергетики в индексе MSCI Russia.

20.1.4. Обзор фондовых индексов и динамика капитализации энергетических компаний

МИРОВЫЕ ФОНДОВЫЕ ИНДЕКСЫ



ОТРАСЛЕВЫЕ ИНДЕКСЫ



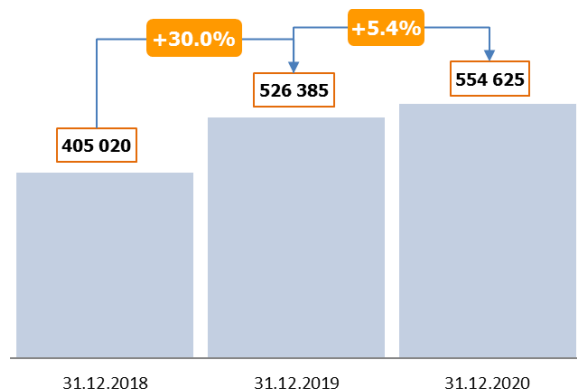
КАПИТАЛИЗАЦИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ



Значительное влияние в 2020 г. на мировые рынки оказал экономический спад, вызванный пандемией коронавируса. По итогам года на рынках наблюдалась разнонаправленная динамика. Доходность индексов Московской Биржи и «Электроэнергетика» достигла 8,0% и 14,0% соответственно. Среди отраслевых индексов в РФ «Электроэнергетика» заняла 5-е место.

Основное влияние на динамику индекса «Электроэнергетика» оказали макроэкономические факторы, а также корпоративные события. Акции «Интер РАО» выросли на 5,4%, что ниже индекса «Электроэнергетика» и индекса Московской Биржи. При этом капитализация Компании выросла более чем в 1,4 раза с 2018 г.

Капитализация ПАО «Интер РАО», млн руб.



Год	Капитализация, млн руб.	Динамика к предыдущему году
2018	405 020	+14%
2019	526 385	+30%
2020	554 625	+5%

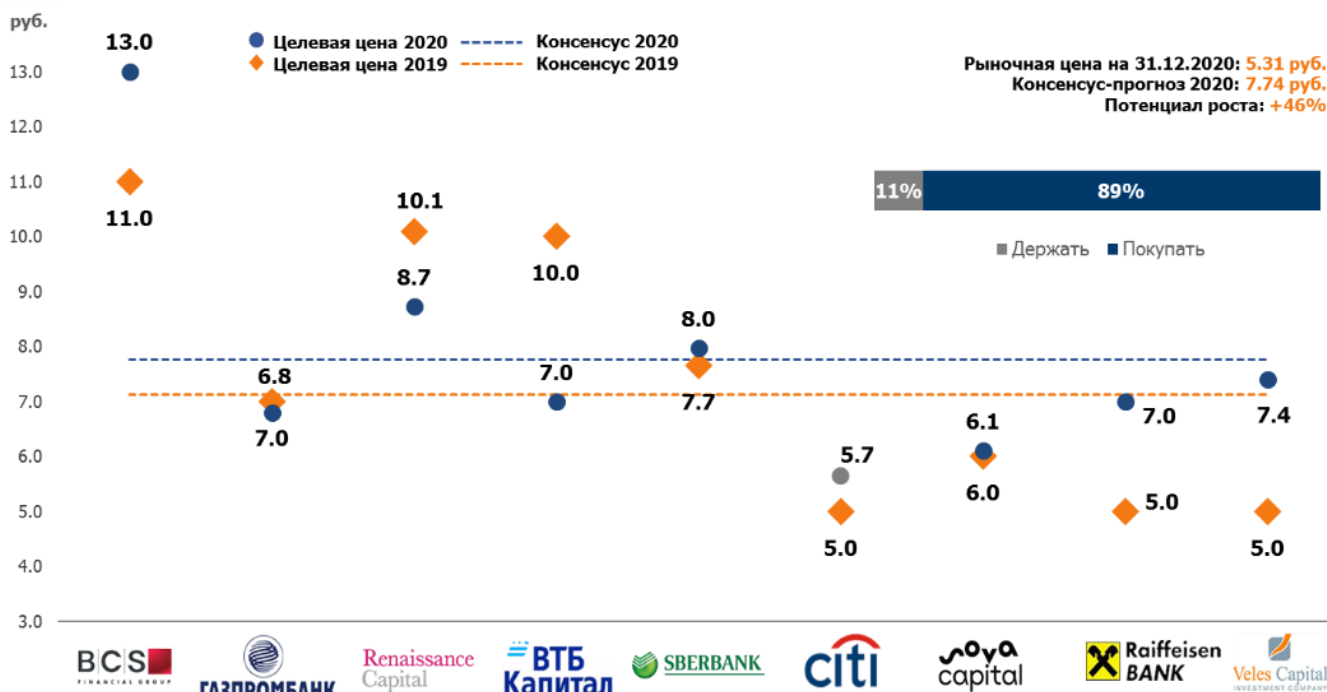
Среднедневной объём торгов акциями ПАО «Интер РАО»

Год	Среднедневной объём торгов, тыс. руб.	Динамика к предыдущему году
2018	358 308	-6%
2019	653 706	+82%
2020	1 426 112	+118%

20.1.5. Динамика курса акций ПАО «Интер РАО» в 2020 г.



Консенсус-прогноз целевой цены акций



Источник информации: Bloomberg, отчёты инвестиционных банков

По итогам 2020 г. девять инвестиционных банков обновили целевые цены по акциям «Интер РАО». «ВТБ Капитал» выпустил два обзора, ориентированных на анализ Компании с точки зрения устойчивого развития, а БКС запустил обзор «Guide to ESG Ratings», в рамках которого «Интер РАО» вошло в топ-5 публичных российских компаний по показателям ESG.

20.1.6. Информационная политика

Положение об информационной политике ПАО «Интер РАО» утверждено Советом директоров 29.12.2016. Информационная политика основана на принципах регулярности, последовательности и оперативности раскрытия информации, её доступности, достоверности, полноты и сравнимости. Положение содержит перечень обязательной и дополнительной раскрываемой информации, а также порядок коммуникации при взаимодействии с заинтересованными сторонами.

В целях контроля Совет директоров ежегодно рассматривает отчёт о соблюдении информационной политики. Отчёт о соблюдении информационной политики в 2020 г. был представлен на заседании 31.03.2021 и содержал информацию о полном соблюдении обязательств Положения по составу раскрытия информации.

20.1.7. Взаимодействие с инвесторами и аналитиками

Отношения «Интер РАО» с акционерами являются важной частью успеха Компании. Совет директоров и менеджмент считают, что они лучше всего выполняют свои обязанности, когда активно прислушиваются, стремятся понять и учитывать мнение акционеров. «Интер РАО» взаимодействует с акционерами и инвестиционным сообществом на основе постоянных программ и реализуемых мероприятий, которые управляются менеджментом. Результаты IR-деятельности ежегодно рассматриваются Советом директоров в рамках отчёта по взаимодействию с инвесторами. Широкий перечень каналов взаимодействия включают обновление информации на интернет-сайте, актуализация «Справочника аналитика», который агрегирует производственные и финансовые результаты Группы,

добровольное и обязательное раскрытие информации. В 2020 г. «Справочник аналитика» был дополнен ESG-показателями. Ежеквартально проводятся видеоконференции для раскрытия финансовых и операционных результатов, освещения актуальных рыночных тенденций, ответов на вопросы. IR-служба Компании также всегда находится на связи с инвесторами и аналитиками. [Контакты](#) представлены на сайте.

В 2020 г. менеджмент приложил максимум усилий для поддержания эффективной коммуникации с акционерами. В связи с эпидемиологической обстановкой все мероприятия проводились в удалённом формате. В сентябре проведён День Стратегии, на котором представлена программа развития компании на 10 лет вперёд. Мероприятие в онлайн-формате посетили 1 350 человек.

Вставка. День стратегии

30.09.2020 «Интер РАО» презентовала новую Стратегию 2020–2030. Представлены стратегические цели по ключевым направлениям развития, которые должны привести к росту EBITDA в 2030 г. свыше 320 млрд руб.

Презентация Стратегии и запись онлайн-трансляции представлена на интернет-сайте <https://strategyday2020.interra.ru/ru/>.



В 2020 г. проведено 159 встреч с российскими и зарубежными инвесторами. Форматы проведения: онлайн-роуд-шоу, веб-касты и участие в клиентских днях, конференциях.

IR-мероприятия 2020 г.

ЯНВАРЬ – МАРТ 2020
▪ Веб-каст/конференц-колл по МСФО за 2019 г.
АПРЕЛЬ – ИЮНЬ 2020
▪ Конференция Райффайзенбанк; ▪ Конференция Sova Capital; ▪ Конференция Ренессанс Капитал; ▪ Инвестиционная конференция БКС; ▪ Веб-каст/конференц-колл по МСФО за 1 кв. 2020 г.; ▪ Виртуальное роуд-шоу ВТБ Капитал; ▪ Клиентский день Газпромбанка; ▪ Клиентский день Sova Capital.
ИЮЛЬ – СЕНТЯБРЬ 2020
▪ Веб-каст/конференц-колл по МСФО за 1 полугодие 2020 г.
ОКТАБРЬ – ДЕКАБРЬ 2020
▪ Международный биржевой форум 2020; ▪ Инвестиционный форум Russia Calling! ВТБ Капитал; ▪ Конференция Goldman Sachs; ▪ Веб-каст/конференц-колл по МСФО за 9 мес. 2020 г.; ▪ Клиентский день Sova Capital; ▪ Конференция WOOD.

Информация об основных проведённых мероприятиях и презентационные материалы к ним представлены на интернет-сайте в разделе [«Акционерам и инвесторам – IR-календарь»](#).

Оценка восприятия инвесторов

В рамках ежегодной оценки IR-активности «Интер РАО» провела независимый опрос российских и международных инвесторов для оценки качества работы IR-службы и рекомендаций по улучшению инвестиционной привлекательности. В опросе приняли участие представители 16 инвестиционных фондов и 8 инвестиционных банков.

Результаты оценки IR-активности



Общая оценка работы IR-взаимодействия «Интер РАО» составила 4,9 из 5 баллов, что является чрезвычайно высоким показателем как для индустрии, так и для российского рынка в целом.

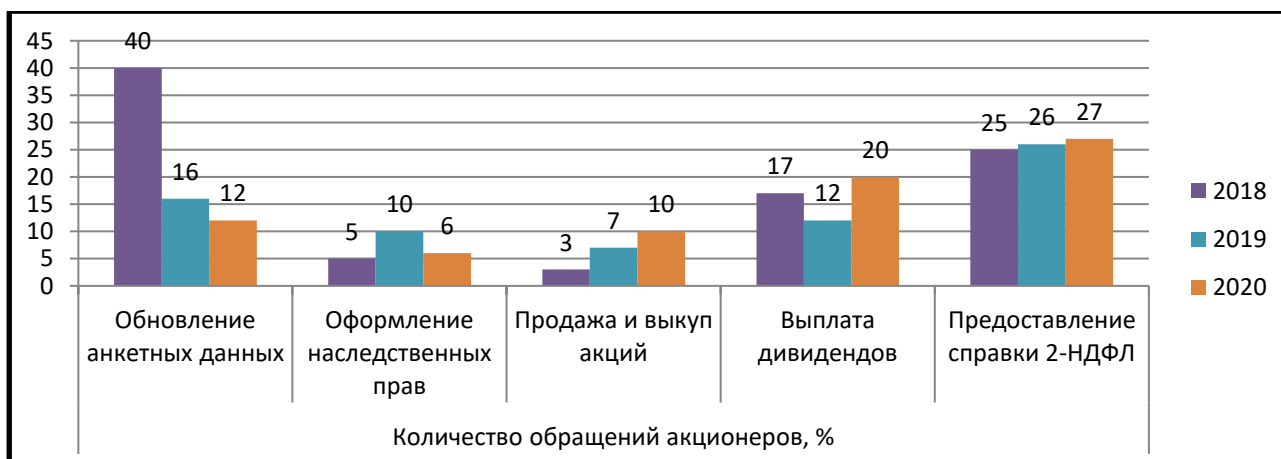
20.1.8. Взаимодействие с миноритарными акционерами

«Интер РАО» расширяет формы взаимодействия с акционерами на основе Программы взаимодействия с миноритарными акционерами на 2018–2020 гг.

В 2020 г. создан анимационный продукт, разъясняющий наиболее частые вопросы акционеров о реализации прав на принадлежащие им акции, актуализирована памятка для акционеров к ГОСА и информационные стенды в местах присутствия компаний Группы, продолжена работа с ООО «Интер РАО Инвест», направленная на оказание услуг акционерам по сделкам с акциями Общества, обеспечено электронное голосование на ГОСА с сопутствующими разъяснениями о порядке такого голосования в газете «Энергия без границ».

В 2020 г. колл-центром регистратора Общества был дан ответ на 6 274 звонка акционеров и 239 электронных обращений. Сотрудники дали ответы на 115 звонков, 27 электронных обращений и провели 7 личных встреч с акционерами.

Динамика обращений акционеров



20.2. Дивидендная политика

Определение размера дивидендов и порядок их выплаты регламентируются [Положением о дивидендной политике](#)¹²⁹. Документ предполагает сбалансированный подход к распределению прибыли, учитывающий интересы долгосрочного развития Компании и повышения доходности и стоимости для акционеров.

Положением установлен целевой показатель уровня дивидендных выплат, равный 25% от консолидированной прибыли, определяемой по результатам отчётного года на основе консолидированной финансовой отчётности по МСФО. При определении размера чистой прибыли, направляемой на выплату дивидендов, принимаются во внимание следующие факторы:

- необходимость формирования фондов;
- прогнозные показатели чистой прибыли на следующий финансовый год;
- потребность в финансировании инвестиционной деятельности;
- доступность и оптимальность источников финансирования инвестиционной деятельности.

Размер чистой прибыли, направленной на выплату дивидендов в 2020 г., определён в соответствии с Положением о дивидендной политике. Корректирующие факторы не применялись.

20.2.1. Отчёт о выплате объявленных (начисленных) дивидендов

В 2020 г. Общество проводило работу по выплате дивидендов акционерам в соответствии с решением годового Общего собрания акционеров 19.05.2020¹³⁰.

Установлено следующее распределение чистой прибыли ПАО «Интер РАО» по РСБУ по итогам 2019 г.:

- на формирование Резервного фонда – 1 089 337,99 тыс. руб.;
- на выплату дивидендов – 20 482 500 тыс. руб.;
- на погашение убытков прошлых лет – 214 921,79 тыс. руб.

Также решено направить восстановленную в 2019 г. прибыль прошлых периодов в размере 5 953,51 тыс. руб. на погашение убытков прошлых лет.

Выплата дивидендов номинальным держателям акций и доверительным управляющим, являющимся профессиональными участниками рынка ценных бумаг, осуществлена до 16.06.2020, другим зарегистрированным в реестре акционеров – до 07.07.2020.

Всего по состоянию на дату окончания выплаты дивидендов 07.07.2020 из 357 814 юридических и физических лиц дивиденды были перечислены 353 375 лицам, из которых 4 439 перечислений было возвращено по разным причинам, не зависящим от «Интер РАО».

В соответствии с прямой долей участия Российской Федерации в размере 0,0000005% в уставном капитале Общества в отчётном году на счёт Росимущества были перечислены дивиденды за 2019 г. в размере 0,02 рубля. Задолженность по выплате дивидендов перед федеральным бюджетом отсутствует.

¹²⁹ Утверждена Советом директоров 30.06.2014 (протокол от 03.07.2014 № 118), изменения к Положению утверждены Советом директоров 12.04.2016 (протокол от 14.04.2016 № 166).

¹³⁰ Протокол от 20.05.2020 № 20.

20.2.2. История дивидендных выплат

	Выплата дивидендов (за период)				
Период	2015	2016	2017	2018	2019
Дата рекомендаций Совета директоров о размере дивидендов	07.04.2016	07.04.2017	15.03.2018	15.03.2019	18.03.2020
Дата составления списка лиц, имеющих право на получение дивидендов	21.06.2016	20.06.2017	01.06.2018	31.05.2019	01.06.2020
Дата принятия решения ГОСА о выплате дивидендов	10.06.2016	09.06.2017	21.05.2018	20.05.2019	19.05.2020
Дивиденд на одну акцию, руб.	0,0178230516552	0,146819923371648	0,130383141762452	0,171635536398468	0,196192528735633
Всего объявлено дивидендов, тыс. руб.	1 860 727,0	15 328 000,0	13 612 000,0	17 918 750,0	20 482 500
Всего выплачено дивидендов, тыс. руб.	1 860 156	15 323 778,511	13 607 859,626	17 913 302,724	20 476 412,171
Сумма дивидендов / чистая прибыль по РСБУ, %	50	15,7	86,87	94,61	94,01
Сумма дивидендов / чистая прибыль по МСФО, % (согласно дивидендной политике)	7,73	25	25	25	25
Сумма отчислений в Резервный фонд, тыс. руб.	186 073,0	4 873 764,0	783 438,3	946 938,8	1 089 337,99
Сумма отчислений в Резервный фонд / чистая прибыль по РСБУ, %	5	5	5	5	5

По итогам работы в 2020 г. Совет директоров ПАО «Интер РАО» рекомендовал Общему собранию акционеров принять решение о выплате дивидендов в объёме 18 866 250 тыс. руб., или 0,180711206896552 руб. на одну акцию, что составляет 25% размера чистой прибыли ПАО «Интер РАО», рассчитанной по МСФО¹³¹.

¹³¹ Решение Совета директоров от 16.03.2021 (протокол 18.03.2021 № 289).

21. Список приложений

1. Обобщённая консолидированная финансовая отчётность ПАО «Интер РАО» за 2020 г. по МСФО	283
2. Обобщённая годовая бухгалтерская отчётность ПАО «Интер РАО» за 2020 г. по РСБУ	291
3. Заключение Ревизионной комиссии	297
4. Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2020 г.	300
5. Рубрикатор GRI [GRI 102-55]	310
6. Заключение об аудите отчёта в области устойчивого развития	320
7. Информация о проведении заседаний Совета директоров	323
8. Требования и руководства, в соответствии с которыми подготовлен Отчёт	323
9. Действующие в Компании локальные нормативные акты	323
10. Информация о крупных сделках и сделках, в совершении которых имела заинтересованность	324
11. Информация о совершённых в 2020 г. существенных сделках ПАО «Интер РАО» и подконтрольных ему юридических лиц	325
12. Управление критическими рисками	327
13. Сведения о выполнении ПАО «Интер РАО» поручений Президента и Правительства России в 2020 г.	330
14. Сведения об участии ПАО «Интер РАО» в дочерних и других хозяйственных обществах, информация о заключённых договорах купли-продажи долей, акций, паёв хозяйственных товариществ и обществ [GRI 102-45]	333
15. Государственная поддержка [GRI 201-4]	347
16. Сведения о судебных разбирательствах и существенных штрафах	351
17. Информация о реализации непрофильных активов в 2020 г.	357
18. Ассоциации и партнёрства, в которых принимает участие ПАО «Интер РАО» [GRI 102-13] ..	359
19. Глоссарий	362
19.1. Аббревиатуры и сокращения	362
19.2. Единицы измерения и показатели	363
20. Контактная информация	364