

Индексация тарифов на период до 2025 года

Прирост регулируемых тарифов сетевых организаций для потребителей в среднем по стране с 01.07.2024 составит до 9,1 %, согласно Прогнозу социально-экономического развития Российской Федерации на 2024 год и на плановый период 2025–2026 годов, опубликованному на сайте Министерства экономического развития Российской Федерации 22.09.2023. Эти тарифы будут действовать на протяжении всего 2024 года либо до особого постановления правительства Российской Федерации.

В отдельных регионах присутствия (Архангельская, Вологодская, Новгородская и Псковская области) был задействован механизм превышения предельных уровней тарифов, в результате чего по отдельным ставкам индексация сетевых тарифов достигла 29 %. На фоне падения потребления

это решение позволило компенсировать сетевым компаниям существенные издержки, вызванные ростом цен на материалы и оборудование.

С Новгородской областью Компания подписала соглашение, предусматривающее дополнительный рост тарифов на протяжении восьми лет для возврата накопленного сглаживания и, соответственно, улучшения финансового состояния Новгородского филиала.

В 2025 году индексация сетевых тарифов, согласно Прогнозу социально-экономического развития Российской Федерации, составит не более 6 %, однако Компания прорабатывает возможность превышения этих параметров для финансового оздоровления.

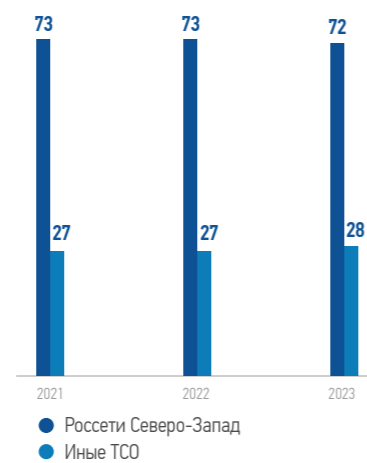
Положение Компании на рынке

ПАО «Россети Северо-Запад» ведет деятельность на территории семи субъектов Российской Федерации и является крупнейшей электросетевой организацией в регионах присутствия.

Основной вид деятельности Компании – передача электроэнергии. В соответствии с решением Федеральной службы по тарифам Российской Федерации ПАО «Россети Северо-Запад» включено в реестр субъектов естественных монополий, осуществляющих деятельность по передаче электрической энергии.

Доля Компании на рынке услуг по передаче электроэнергии на территории обслуживания составляет порядка 72 % с учетом электроэнергии, часть которой передана через сети территориальных сетевых организации (ТСО).

Динамика доли «Россети Северо-Запад» на рынке регионов присутствия¹, %



¹ Доля рынка рассчитана на основании данных тарифно-балансовых решений об установлении единых котловых тарифов по субъекту Российской Федерации.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Миссия «Россети Северо-Запад» – обеспечение надежного, качественного и доступного энергоснабжения для комфортной жизни людей и свободного роста экономики России с приумножением доходности акционеров и возможности профессионального роста работников.

Компания использует передовые инновационные технологии и является опорой энергетической безопасности Северо-Западного федерального округа.

Стратегические приоритеты «Россети Северо-Запад»

1 Обеспечение надежного, качественного и безопасного энергоснабжения потребителей	2 Повышение операционной и инвестиционной эффективности	3 Получение необходимого уровня тарифов, обеспечивающих развитие Общества	4 Цифровая трансформация деятельности, технологическое и инновационное развитие
5 Диверсификация бизнеса	6 Стандартизация бизнес-процессов и совершенствование организационной структуры	7 Обеспечение комплексной безопасности деятельности Общества	8 Рационализация логистической системы МТО и централизация закупочной деятельности
9 Сокращение потерь электроэнергии	10 Развитие кадрового потенциала и повышение производительности труда	11 Недопущение роста числа пострадавших при несчастных случаях	12 Увеличение доли рынка сетевых услуг
13 Укрепление положительного имиджа Общества в СМИ и эффективное взаимодействие с органами государственной власти	14 Повышение инвестиционной привлекательности и акционерной стоимости	15 Обеспечение эффективности корпоративного управления	16 Соблюдение законодательства, включая законодательство о предотвращении и противодействии коррупции и антимонопольное законодательство

Вклад в достижение Целей устойчивого развития ООН

Интересы акционеров



Стратегические приоритеты

- Повышение операционной и инвестиционной эффективности
- Развитие кадрового потенциала и повышение производительности труда
- Диверсификация бизнеса
- Укрепление положительного имиджа Общества в СМИ и эффективное взаимодействие с органами государственной власти
- Повышение инвестиционной привлекательности и акционерной стоимости
- Обеспечение эффективности корпоративного управления

Ключевые показатели эффективности

- Прибыль по операционной деятельности (ЕБИТДА)
- Долг/ЕБИТДА
- Совокупная акционерная доходность
- Рентабельность инвестированного капитала

Риски

- Стратегический риск (ФР01-15)
- Инвестиционные риски (ФР10-03)
- Правовые риски (ФР09-_[1], ФР12-04, ФР13-08)

Результаты 2023 года

В 2023 году велась реализация пяти приоритетных инвестиционных проектов общей стоимостью 5,581 млрд руб. в трех регионах присутствия.

Основные работы в рамках инвестиционных проектов:

- строительство четырех подстанций, одного распределительного центра и 89 км высоковольтных линий;
- реконструкция 41,6 км линий электропередачи;
- установка 16 тыс. приборов учета электроэнергии.

Фактический объем финансирования инвестиционной программы в 2023 году составил 8,84 млрд руб.

В 2022–2028 годах инвестиционной программой предусмотрена реализация 14 приоритетных инвестиционных проектов в пяти регионах присутствия общей стоимостью 9,942 млрд руб. с НДС.

Объем выручки, полученной от осуществления прочей деятельности, по итогам 2023 года составил 1 339,6 млн руб.

Доход от сдачи имущества в аренду составил 308,1 млн руб., что на 18,2 млн руб., или 6 %, выше плана. Другими основными источниками выручки от прочей деятельности стали:

- выручка от ремонтно-эксплуатационного обслуживания – 159,9 млн руб., что на 49 млн руб., или на 44,6 %, выше плана;
- выручка от консультационных и организационно-технических услуг – 23 млн руб., что на 11,2 млн руб., или 104,2 %, выше плана;
- выручка от выполнения строительно-монтажных работ – 384,1 млн руб., что на 57 млн руб., или на 18 %, выше плана;
- выручка от других услуг по операционной деятельности – 420 млн руб., что на 48 млн руб., или на 13 %, выше плана.

Заключены энергосервисные контракты на модернизацию систем освещения в учреждениях системы образования, реализуются и разрабатываются проекты модернизации неэффективных систем теплоснабжения в Мурманской области.

Организовано оказание услуг по строительству и монтажу электросетевой инфраструктуры, находящейся в зоне ответственности заявителей.

Рост конкурентоспособности



Стратегические приоритеты

- Рационализация логистической системы МТО и централизация закупочной деятельности
- Сокращение потерь электроэнергии

Ключевые показатели эффективности

- Снижение удельных операционных расходов (затрат)
- Повышение производительности труда

Риски

- Отраслевые риски (ФР01-04, ФР05-01)
- Правовые риски (ФР09-_[1], ФР12-04, ФР13-08)

Результаты деятельности 2023 года

Успешно эксплуатируется автоматизированная информационная система управления финансово-хозяйственной деятельностью, срок согласования документов сокращен с 33 до 18 дней.

Проведены 1 256 закупочных процедур на общую сумму 17 386,8 млн руб. с НДС. Экономический эффект составил 992 388,8 тыс. руб., или 5,71 %, от объявленной стоимости закупок.

Интересы развития



Стратегические приоритеты

- Получение необходимого уровня тарифов, обеспечивающих развитие Общества
- Цифровая трансформация деятельности
- Технологическое и инновационное развитие
- Стандартизация бизнес-процессов и совершенствование организационно-функциональной структуры
- Увеличение доли рынка сетевых услуг

Ключевые показатели эффективности

- Соблюдение графика ввода объектов в эксплуатацию
- Эффективность инновационной деятельности
- Уровень потерь электроэнергии
- Показатель снижения дебиторской задолженности

Риски

- Страновые и региональные риски (ФР08-01)
- Инвестиционные риски (ФР10-03)
- Операционные риски (ФР01-01, ФР01-02, ФР03-01, ФР06-01, ФР07-05, ФР08-04)

Результаты 2023 года

Продолжалась работа с регуляторами по формированию тарифно-балансовых решений на 2024 год на экономически обоснованном уровне. Три филиала Общества с 2024 года перешли на новый пятилетний период регулирования, для них утвержден уровень ОРЕХ с увеличением на 38–40 % в сравнении с 2023 годом.

В четырех регионах при поддержке ПАО «Россети» на 2024 год были приняты тарифы с превышением предельных уровней на 15–24 %, согласованные с Федеральной антимонопольной службой (ФАС России).

С регулятором Новгородской области было подписано соглашение о взаимодействии в регулируемой деятельности, призванное обеспечить дополнительный рост сетевых тарифов в среднесрочной перспективе и возврат накопленного сглаживания необходимой валовой выручки в размере 3,2 млрд руб.

В рамках цифровизации деятельности был внедрен личный электронный кабинет – модуль, совместимый с «1С: ЗУП», предназначенный для оптимизации рабочего времени сотрудников кадрового учета и бухгалтерии за счет автоматизации части процессов. Запланирована дальнейшая цифровая трансформация Компании: внедрение ПО «Модус» и «1С 2», приобретение комплекса антивирусной защиты, комплекса защиты сетевой инфраструктуры и лицензий на сметно-нормативные базы ПАО «Россети».

Проведены мероприятия по признанию права собственности на 1 309 бесхозных объектов электросетевого хозяйства.

В рамках совершенствования процессов управления инновационным развитием внедрена Система инновационного менеджмента в соответствии с требованиями стандарта ГОСТ Р 56273.1-2014/CEN/TS 16555-1:2013 и с учетом рекомендаций международного стандарта ISO 56002:2019.

Применение ранее внедренной автоматизированной информационной системы (АИС) «Управление НИОКР» позволило автоматизировать учет заявок на включение в программу научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) ПАО «Россети» и сбор оценок экспертов, сократить время на контроль экспертизы заявок и исполнения действующих договоров.

Завершено выполнение научно-исследовательских работ (НИР) «Разработка методических рекомендаций по оценке эффективности электроснабжения островных территорий по технологии передачи мощности постоянным током на напряжении 6–35 кВ». В работе находятся еще два проекта.

Устойчивое развитие



Стратегические приоритеты

- Обеспечение надежного, качественного и безопасного энергоснабжения потребителей
- Недопущение роста числа пострадавших при несчастных случаях
- Обеспечение комплексной безопасности деятельности Общества
- Соблюдение законодательства, включая законодательство о предотвращении и противодействии коррупции и антимонопольное законодательство

Ключевые показатели эффективности

- Достижение уровня надежности оказываемых услуг
- Соблюдение сроков осуществления технологического присоединения
- Отсутствие несчастных случаев на производстве

Риски

- Правовые риски (ФР09-_[1], ФР12-04, ФР13-08)

Результаты 2023 года

Средняя продолжительность прекращения передачи электрической энергии на точку поставки (PSAID) составила 4,47 часа, средняя частота прекращения передачи электрической энергии на точку поставки ($P_{\text{сум}}$) – 1,69.

В соответствии с Многолетней программой закупки резервных источников снабжения электроэнергией (РИСЭ) мощностью от 30 кВт закуплено 57 РИСЭ суммарной мощностью 8,74 МВт.

Для сокращения перерывов в электроснабжении потребителей и сроков аварийно-восстановительных работ внесены изменения в стандарт организации «Правила предотвращения и ликвидации последствий аварий на электросетевых объектах ПАО «Россети Северо-Запад».

Продолжалось внедрение концепции «нулевого травматизма». По итогам года снижено количество несчастных случаев и число пострадавших, не зарегистрировано случаев профессиональных заболеваний.

Достигнуты высокие показатели по взысканию просроченной дебиторской задолженности. Сумма погашенных требований составила 1 439,431 млн руб. Для повышения эффективности этой деятельности разработан механизм электронного документооборота с Федеральной службой судебных приставов (ФССП России) на региональном уровне, рассматривается вопрос о масштабировании этого опыта на Группу компаний.

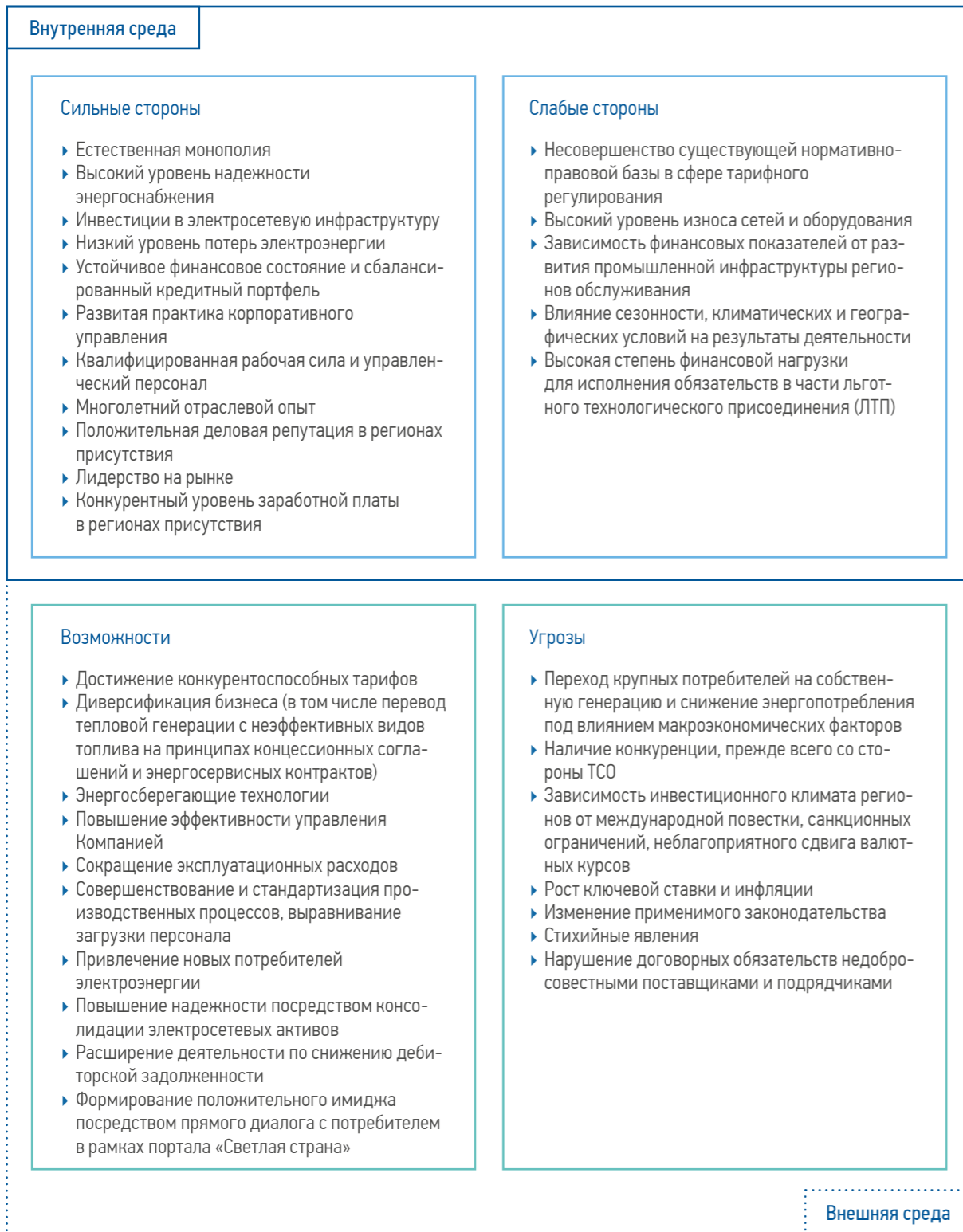
Проведены проектно-исследовательские работы (ПИР) по модернизации комплексной системы информационной безопасности энергообъектов Общества, внедрены комплекс выявления киберугроз и реагирования на конечных узлах, а также комплекс двухфакторной аутентификации. Организовано постоянное подключение к региональному центру мониторинга Северо-Западного федерального округа системы «СОПКА» ФСБ России. Выполнен комплекс мероприятий по обеспечению информационной безопасности дочерних компаний.

Проведено обучение и тестирование порядка 1,4 тыс. работников по курсу «Профилактика и противодействие коррупции».

SWOT-анализ

SWOT-анализ – метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре

категории: сильные стороны, слабые стороны, возможности и угрозы. Применительно к Компании SWOT-анализ может быть представлен следующим образом.



Перспективы развития Общества

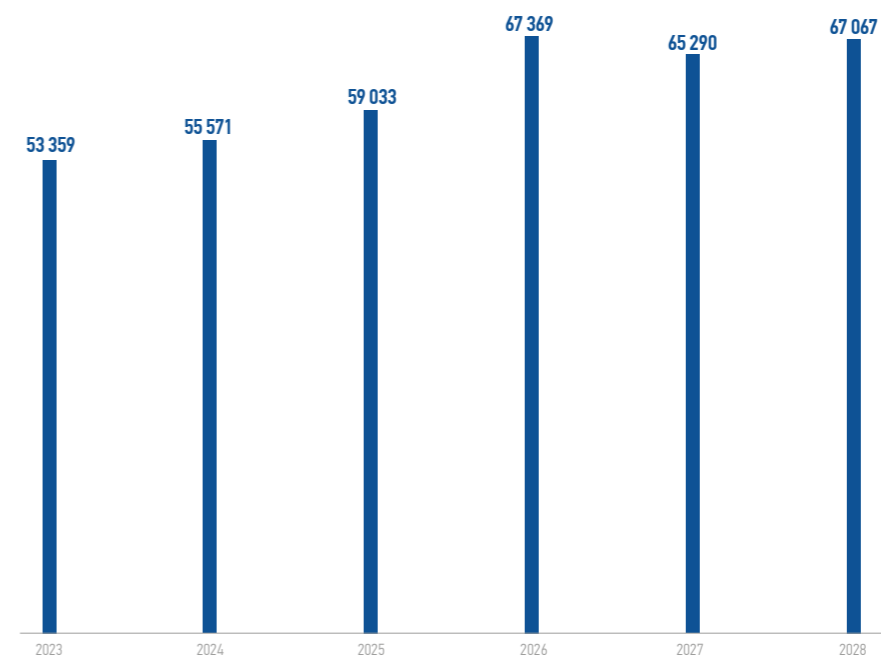
Стратегия развития Общества выстроена в соответствии с отраслевыми документами стратегического планирования, в том числе:

- ▶ Энергетической стратегией Российской Федерации²;
- ▶ Стратегией социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года;
- ▶ Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;
- ▶ прогнозами социально-экономического развития Российской Федерации на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов;
- ▶ иными документами государственного стратегического планирования в сфере электроэнергетики.

Стратегия Общества реализуется через исполнение инвестиционной программы¹, которая формируется в соответствии с требованиями Постановления Правительства Российской Федерации от 01.12.2009 № 977 «Об инвестиционных программах субъектов электроэнергетики».

Действующая инвестиционная программа Общества утверждена приказом Министерства энергетики Российской Федерации (Минэнерго России) от 08.12.2023 № 14@ и, согласно установленному порядку, опубликована на сайте Минэнерго России. Она предусматривает финансирование капитальных вложений в объемах, достаточных для бесперебойного снабжения потребителей и поддержания работоспособности основных фондов.

Выручка от реализации товаров (работ, услуг) с прогнозом до 2028 года, млн руб.



¹ Подробнее об инвестиционной программе читайте на официальном интернет-сайте «Россети Северо-Запад».

² Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 09.06.2020 № 1523-р.

КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЕКТЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

206,2

млн руб.

финансирование программы цифровой трансформации в 2023 году

ВНЕДРЕНИЕ «1С: ЗУП ЛИЧНЫЙ КАБИНЕТ СОТРУДНИКА»

В 2023 году в «Россети Северо-Запад» завершено внедрение «1С: ЗУП личный кабинет сотрудника».

Личный кабинет сотрудника – модуль, который автоматизирует часть процессов кадрового и бухгалтерского учета. Благодаря этому снижается вероятность ошибок, возникающих при ручном вводе данных, а сотрудники получают возможность самостоятельно запрашивать необходимую информацию, не подавая отдельный запрос.

В итоге использование модуля оптимизирует рабочее время сотрудников бухгалтерии и отдела кадров и способствует решению стратегической задачи по повышению производительности труда.

ВНЕДРЕНИЕ «1С:ERP – АСУПА»

В 2023 году проект по внедрению «1С:ERP – АСУПА» переведен на реализацию хозяйственным способом.

Проект позволяет повысить надежность электрических сетей Компании, оптимизировать затраты на содержание оборудования и эффективную эксплуатацию оборудования, требующего замены и модернизации.

Развитие системы управления производственными активами (СУПА) позволит оптимизировать и унифицировать управление техническим обслуживанием и ремонтами оборудования (ТОиР), повысит качество планирования и эффективность мероприятий. Его конечная цель – создание механизма, обеспечивающего максимально возможную надежность сети и формирование инструмента принятия управленческих решений на основании своевременной, полной и достоверной информации о состоянии активов и фактических и прогнозных данных о надежности электросетевых объектов Общества.

КЛЮЧЕВЫЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ

В 2023 году в соответствии с утвержденной инвестиционной программой велась реализация пяти приоритетных инвестиционных проектов общей стоимостью 5,581 млрд руб. с НДС в трех регионах присутствия Компании.

8,84

млрд руб.

финансирование инвестиционной программы в 2023 году

178,8

тыс. км

общая протяженность ЛЭП

КЛЮЧЕВЫЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ

ПСКОВСКАЯ ОБЛАСТЬ

Великолукский р-н, СП «Пореченская волость», ур. Болягино

- ▶ Строительство ПС-110/10 кВ (2х25 МВА), ВЛ-110 кВ (1,485 км), установка приборов учета электрической энергии (16 т. у.).

Срок реализации

2024

МУРМАНСКАЯ ОБЛАСТЬ

пос. Верхнетуломский, г. Заполярный

- ▶ Реконструкция ВЛ 150 кВ № Л-163/164 с разнесением цепей на участках опор в четыре этапа № 78–85, 116–134, 300–308, 337–341 (10,566 км).

Срок реализации

2026

РЕСПУБЛИКА КОМИ

- ▶ Строительство ПС 110/10 кВ «Гагарацкая», РП 110 кВ, заходов ВЛ 110 кВ Воркутинская ТЭЦ-2 – Ольховой на РП 110 кВ, ВЛ 110 кВ «РП-ПС Гагарацкая» (80,5 км) для технологического присоединения «КС-3 «Гагарацкая» КЦ-3».

Срок реализации

2026

- ▶ Строительство ПС 110/10 кВ «Хановой», ВЛ 110 кВ от проектируемого РП 110 кВ до ПС 110/10 кВ «Хановой» (7 км) для технологического присоединения «КС-4 «Воркутинская» КЦ-3»

Срок реализации

2026

- ▶ Реконструкция ВЛ 20 кВ ПС «КС-10» – ПС «Кедва» (31,085 км) в Ухтинском районе

Срок реализации

2025

9,942

млрд руб. с НДС

В 2022–2028 годах инвестиционная программа предусматривает реализацию 14 приоритетных инвестиционных проектов в пяти регионах присутствия общей стоимостью

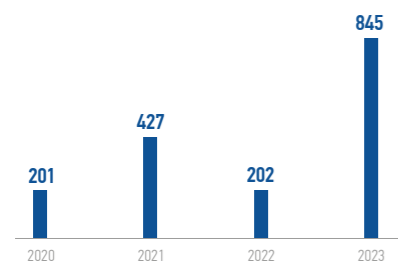
Снижение потерь электроэнергии

Ключевыми направлениями деятельности по снижению потерь электроэнергии в 2023 году стали создание интеллектуальных систем учета электроэнергии, модернизация ИТ-инфраструктуры, повышение квалификации и переподготовка персонала.

Создание автоматизированных интеллектуальных систем учета электроэнергии

В 2023 году Компания продолжила установку и замену интеллектуальных приборов коммерческого учета электроэнергии во исполнение требований Федерального закона от 27.12.2018 № 522-ФЗ (без учета технологического присоединения).

Инвестиции в создание интеллектуальных систем учета электроэнергии, млн руб. с НДС



С развитием технологий интеллектуального учета электроэнергии совершенствуются и способы ее хищения. Компания ведет постоянный мониторинг, обобщение и внедрение передовых методов борьбы с «заряженными приборами учета»¹.

Ключевые показатели эффективности

Оценить достижение приоритетных целей развития Общества позволяет система ключевых показателей эффективности (КПЭ), которая с 2023 года формируется в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 28.12.2020 № 3579-р (далее – распоряжение № 3579-р)².

Согласно этому документу, Компания применяет КПЭ, на основании которых оценивается эффективность всего руководящего состава Общества, и функциональные ключевые

Модернизация ИТ-инфраструктуры

Модернизация ИТ-инфраструктуры Компании включает в себя:

- ▶ внедрение новых технологий планирования, контроля качества и обработки результатов обслуживания систем учета электроэнергии с использованием мобильной версии АИС «Транспорт электроэнергии»;
- ▶ интеграцию с личным кабинетом потребителя в части приема от потребителей показаний приборов учета (ПУ) или заявок на проверку, установку и допуск ПУ в эксплуатацию;
- ▶ интеграцию с внешними системами (система управления активами, система по технологическому присоединению) для оперативной актуализации баз данных потребителей и схемы сети.

Повышение квалификации и переподготовка персонала

Модернизация сетевой инфраструктуры и внедрение современного оборудования требуют постоянного совершенствования знаний и умений персонала. Для этого в Компании разработаны программы обучения персонала, постоянно проводятся соревнования по профессиональному мастерству.

показатели эффективности (ФКПЭ), индивидуально устанавливаемые для должностных лиц Общества с учетом специфики их деятельности.

От достижения КПЭ и ФКПЭ зависит размер переменной части вознаграждения менеджмента (50 % стимулирующих выплат за достижение КПЭ, 50 % стимулирующих выплат за достижение ФКПЭ), при этом для каждого показателя установлен удельный вес в объеме премирования.

272

млн руб.
без НДС

планируемая
сумма инвестиций
на 2024 год

>20 тыс.

интеллектуальных
приборов учета
установлено
в 2023 году

¹ Заряженный прибор учета – прибор учета электроэнергии, в конструкцию (схему) которого преднамеренно внесены изменения, не предусмотренные заводом-изготовителем, с целью искажения объемов учитываемой электроэнергии.
² С 2020 до 2022 года включительно система КПЭ формировалась на основании распоряжения Правительства Российской Федерации от 27.06.2019 № 1388-р.

Выплата годовых премий производится при условии выполнения соответствующих КПЭ.

КПЭ и ФКПЭ Общества и их целевые значения на 2023–2025 годы установлены на основании:

- ▶ подпункта 50 пункта 15.1 статьи 15 Устава Общества;

- ▶ решения Совета директоров Общества от 20.12.2023 (протокол от 22.12.2023 № 473/14).

Сравнение с показателями 2022 года не проводится ввиду существенного изменения состава и порядков расчета.

Состав КПЭ на 2023 год

✔ Выполнен ✘ Не выполнен

Наименование показателя	Порядок расчета	Вес в системе вознаграждения на 2023 год, %	Целевое значение на 2023 год	Фактическое значение за 2023 год ¹	Целевое значение на 2024 год	Целевое значение на 2025 год
Финансово-экономические КПЭ						
ROIС (Рентабельность инвестированного капитала) ² , %	Отношение операционной прибыли, скорректированной на размер обесценения/(восстановления обесценения) основных средств, выручки от оказания услуг по технологическому присоединению и начисления/(восстановления) резерва под ожидаемые кредитные убытки, к сумме средних величин капитала и долгосрочных кредитов и займов	10	2,5	6,7 268 %	0,9	3,7
Рентабельность операционной деятельности ³ , %	Отношение операционной прибыли, скорректированной на размер обесценения/(восстановления обесценения) основных средств и выручки от оказания услуг по технологическому присоединению, к выручке без учета выручки от оказания услуг по технологическому присоединению	20	1,0	3,9 390 %	0,4	2,3
Чистая прибыль без обесценения и ТП ⁴ , тыс. руб.	Прибыль/убыток, скорректированная на размер обесценения/(восстановления обесценения) основных средств и выручки от оказания услуг по технологическому присоединению (с учетом соответствующего налога на прибыль)	20	-1 297 005	743 065 157 %	-1 813 249	-696 646
Специализированные отраслевые КПЭ						
Уровень потерь электроэнергии, %	Отношение объема потерь электроэнергии в сетях Общества (рассчитывается как разница отпуска электроэнергии в сеть и отпущенной электроэнергии из сети и расхода на хозяйственные нужды) к отпуску электроэнергии в сеть за отчетный период	15	6,03	5,83 103 %	6,03	5,98
Готовность к работе в отопительный сезон, шт.	Показатель, оценивающий готовность Общества к работе в отопительный сезон, на основании ежемесячного мониторинга, проводимого Минэнерго России	20	1	1 100 %	1	1

¹ За 2023 год приведен ожидаемый уровень достижения КПЭ и ФКПЭ с учетом сроков и порядка подготовки отчетности, являющейся источником информации для расчета показателей. Итоговые фактические значения утверждает Совет директоров ПАО «Россети Северо-Запад».
² Для Обществ, которые не формируют отчетность по МСФО, в графе «Порядок расчета» указывается отношение прибыли до уплаты налогов и процентов, скорректированной на размер обесценения/(восстановления обесценения) основных средств, выручки от оказания услуг по технологическому присоединению и начисления/(восстановления) резерва по сомнительным долгам, к сумме средних величин капитала и долгосрочных кредитов и займов.
³ Для Обществ, которые не формируют отчетность по МСФО, в графе «Порядок расчета» указывается отношение прибыли/убытка до налогообложения, скорректированной на размер обесценения/(восстановления обесценения) основных средств и выручки от оказания услуг по технологическому присоединению, к выручке без учета выручки от оказания услуг по технологическому присоединению.
⁴ Для Обществ, которые не формируют отчетность по МСФО, в графе «Порядок расчета» указывается чистая прибыль / убыток, скорректированная на размер обесценения/(восстановления обесценения) основных средств и выручки от оказания услуг по технологическому присоединению (с учетом соответствующего налога на прибыль).

Наименование показателя	Порядок расчета	Вес в системе вознаграждения на 2023 год, %	Целевое значение на 2023 год	Фактическое значение за 2023 год ¹	Целевое значение на 2024 год	Целевое значение на 2025 год
Выполнение графика ввода объектов в эксплуатацию, %	Отношение суммарного фактического объема вводов основных средств в эксплуатацию в отчетном году, определяемого на основании отчета об исполнении инвестиционной программы Общества (в денежном выражении, на основании даты подписания акта приемки законченного строительством объекта приемочной комиссией), к плановому в соответствии с утвержденной инвестиционной программой и графиком реализации	15	92,0	96,1 104 %	93,5	95,0
Индикативные показатели						
Достижение фактора «Эффективность процедур по подключению электроэнергетики» Национального рейтинга состояния инвестиционного климата, %	Определяется на основании степени достижения эталонных показателей фактора «Эффективность процедур по подключению электроэнергетики» Национального рейтинга состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации, входящих в зону ответственности Общества	Индикативный показатель	100,0	90 90 %	100,0	100,0
Функциональные ключевые показатели эффективности						
EBITDA (прибыль по операционной деятельности), тыс. руб.	Рассчитывается как прибыль/убыток до налогообложения до вычета расходов на амортизацию и процентов к уплате, скорректированная на размер обесценения/(восстановления обесценения) основных средств и выручки от оказания услуг по технологическому присоединению	Заместитель Генерального директора по экономике и финансам – 33,33 %	6 062 802	7 231 826 119 %	5 836 259	7 180 733
Получение паспорта готовности в отопительный сезон, ед.	Получение паспорта готовности к работе в отопительный сезон должно быть обеспечено в срок до 5 ноября отчетного года в соответствии с Правилами оценки готовности субъектов электроэнергетики к работе в отопительный сезон, утвержденных Постановлением Правительства Российской Федерации от 10.05.2017 № 543	–	1	1 100 %	1	1
Отсутствие значимых аварий в электрических сетях, расследуемых Ростехнадзором	При расчете показателя учитываются аварии в электрических сетях Общества, классифицированные комиссией Ростехнадзора по п. 4 Правил расследования причин аварий в электроэнергетике, утвержденных Постановлением Правительства Российской Федерации от 28.10.2009 № 846	–	0	0 100 %	0	0
Эффективность инновационной деятельности, %	Оценивается по степени соответствия плановым значениям трех составных показателей: показателя затрат на НИОКР, показателя закупки инновационной продукции и показателя качества разработки (актуализации) ПИР / выполнения ПИР	–	98,0	98,2 100 %	98,0	98,0
Повышение производительности труда относительно 2022 года, %	Отношение добавленной стоимости по всем видам услуг к среднегодовой численности работников. Сравнение с базовым 2022 годом	–	6,0	6,0 100 %	11,0	16,0
Активная текучесть персонала, %	Отношение суммарного количества работников Общества, уволенных по собственному желанию в соответствии с пунктами 3 (расторжение трудового договора по инициативе работника) и 5 (перевод работника по его просьбе или с его согласия на работу к другому работодателю, или переход на выборную работу (должность)) статьи 77 Трудового кодекса Российской Федерации, к среднесписочной численности за отчетный период	–	6,5	5,2 120 %	6,5	6,5

Наименование показателя	Порядок расчета	Вес в системе вознаграждения на 2023 год, %	Целевое значение на 2023 год	Фактическое значение за 2023 год ¹	Целевое значение на 2024 год	Целевое значение на 2025 год
Соблюдение сроков осуществления технологического присоединения, отн. ед.	Комплексный показатель, оценивающий качество технологического присоединения по качеству рассмотрения заявок на технологическое присоединение и исполнения договоров	–	1,1	1,2 91 %	1,1	1,1
Чистое привлечение кредитов и облигационных займов для покрытия дефицита источников финансирования инвестиционной программы, тыс. руб.	Разница между привлеченными и погашенными заемными средствами (кредитами и облигационными займами)	–	839 150	–3 309 491 100 %	3 200 411	3 145 023
Эффективность перехода на использование отечественного программного обеспечения, %	Определяется как доля установленного российского ПО в общем объеме установленного ПО в Обществе в соответствии с планом по переходу на преимущественное использование отечественного ПО	–	75,0	84,2 112 %	84,3	88,9
Просроченная дебиторская задолженность за услуги по передаче электроэнергии, тыс. руб.	Непревышение фактического значения просроченной дебиторской задолженности (без учета мораторной задолженности) на конец отчетного периода над целевым значением	–	2 610 009,1	1 514 710,3 142 %	2 560 085,5	2 464 587,4
Значение кредитного рейтинга Общества от национального рейтингового агентства	Определяется путем рейтингового анализа аккредитованным Банком России российским рейтинговым агентством, с которым у Общества заключен договор об осуществлении рейтинговых действий	–	Не ниже AA+	AA+ 100 %	Не ниже AA+	Не ниже AA+
Выполнение Комплексного плана по обеспечению безопасности, %	Рассчитывается как отношение своевременно выполненных мероприятий Комплексного плана по обеспечению безопасности к общему количеству мероприятий плана	–	100,0	100,0	100,0	100,0
Обеспечение требований по защите инсайдерской информации, поддержке листинга акций и рейтинга корпоративного управления	Комплексный показатель, оценивающий уровень корпоративного управления в Обществе по трем составляющим: обеспечению требований по защите инсайдерской информации, поддержанию листинга акций и рейтинга корпоративного управления	–	Выполнен	Выполнен	Выполнен	Выполнен
Доля договоров, заключенных по результатам состоявшихся процедур, проведенных в электронной форме, %	Рассчитывается как отношение количества закупочных процедур, проведенных в электронной форме, по результатам которых заключены расходные договоры, к общему количеству закупочных процедур, по результатам которых заключены расходные договоры	–	54,0	73,3 135,8 %	56,0	60,0
Отсутствие оговорок и (или) модифицированного мнения аудитора, влияющих на достоверность данных годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности	При расчете показателя учитывается наличие немодифицированного или модифицированного аудиторского заключения (мнение с оговоркой, отрицательное мнение, отказ от выражения мнения) о достоверности показателей бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества	–	Выполнен	Выполнен	Выполнен	Выполнен

Ключевые риски

Общество обеспечивает регулярное выявление, оценку и мониторинг рисков, принимает меры для снижения вероятности их наступления и минимизации возможных последствий, а также информирует об этой работе акционеров и иных заинтересованных лиц.

Реестр рисков Общества на 2023 год утвержден решением Правления и включает 48 рисков (в том числе 3 критических и 11 значимых), оказывающих существенное влияние на деятельность Компании, выполнение КПЭ, достижение целей по управлению электросетевым комплексом и достижение стратегических целей Группы компаний «Россети».

Для ключевых рисков сформирован и утвержден План мероприятий по управлению рисками Общества на 2024 год.

Утверждение риск-аппетита

Предпочтительный риск (риск-аппетит) – предельно допустимый уровень рисков, который Общество считает приемлемым и готово поддерживать. Он ежегодно пересматривается в соответствии с Порядком определения предпочтительного риска (риск-аппетита) Общества, при необходимости проводится его актуализация. Риск-аппетит Общества на 2023 год утвержден решением Совета директоров Общества от 28.09.2023 (протокол № 468/9).

В 2023 году установлены следующие целевые показатели риск-аппетита:

- ▶ Общество обеспечивает надежное и качественное электроснабжение;
- ▶ Общество обеспечивает выполнение обязательств Политики в области охраны труда, развитие и совершенствование системы управления охраной труда и культуры безопасности;
- ▶ Общество обеспечивает развитие и повышение доступности электросетевой инфраструктуры;
- ▶ Общество стремится к снижению потерь электрической энергии при ее передаче и распределении;
- ▶ Общество стремится к сохранению устойчивого финансового положения;
- ▶ Общество стремится к минимизации негативного воздействия на окружающую среду;
- ▶ Общество обеспечивает соблюдение прав акционеров;
- ▶ Общество не приемлет нарушений законодательства Российской Федерации;
- ▶ Общество стремится к технологическому и инновационному развитию путем создания и внедрения научных разработок;
- ▶ Общество обеспечивает развитие кадрового потенциала электросетевого комплекса и поддерживает стабильно высокий уровень обеспеченности персоналом.

Карта ключевых рисков «Россети Северо-Запад» в динамике на 2022–2023 годы



¹ Риски на конец 2023 года с уровнем существенности значимый и критический.

Мероприятия по управлению ключевыми рисками

- ✓ **Умеренный** риск не оказывает существенного негативного влияния на показатели финансово-хозяйственной деятельности, но требует непрерывного мониторинга.
- ⚠ **Значимый** риск в случае реализации может привести к значительным отклонениям КПЭ, краткосрочному приостановлению деятельности, снижению независимых рейтингов и негативному освещению деятельности в СМИ и снижению стоимости акций Общества.
- ⚠ **Критический** риск в случае реализации может привести к недостижению установленных органами управления целей, длительным остановкам деятельности, негативному освещению деятельности в СМИ и снижению стоимости акций Общества.

ID риска	Наименование риска	2022	2023	Мероприятия по управлению рисками
ФР01-14 1	Вынесение судебных актов о взыскании задолженности за услуги по передаче электроэнергии не в пользу Общества	⚠	⚠	Контроль соблюдения требований организационно-распорядительных документов (ОРД) Общества, регламентирующих судебную работу о взыскании задолженности за услуги по передаче электроэнергии
ФР13-08 2	Обжалование сделок, заключенных Обществом	⚠	⚠	Инициирование изменений в ОРД Общества, позволяющих контролировать заключение потенциально оспоримых сделок по урегулированию дебиторской задолженности
ФР10-03 3	Недостаточность средств инвестиционной программы для реализации инновационных решений	⚠	⚠	Анализ предложений по корректировке инвестиционной программы Общества Контроль включения в инвестиционную программу мероприятий Программы инновационного развития Формирование инвестиционной программы Общества и предложений по ее корректировке с учетом мероприятий, включенных в среднесрочный план реализации Программы инновационного развития Приоритет при выполнении инвестиционной программы мероприятиям, включенным в среднесрочный план Программы инновационного развития
ФР09-[1] 4	Профессиональные риски Общества (охрана труда)	⚠	⚠	Систематическое повышение квалификации персонала, обучение навыкам и методам безопасного выполнения работ, в том числе для формирования навыков безопасного поведения Мотивация работников к безусловному соблюдению требований охраны труда Функционирование системы реагирования на нарушение требований охраны труда, контроль организации работ на объектах, безусловное принятие мер воздействия к работникам, нарушившим требования охраны труда Обеспечение безопасных условий труда путем соблюдения норм производственной безопасности, внедрения технологий, обеспечивающих безопасность работ, выдачи качественных средств индивидуальной защиты и исправного инструмента и оборудования Контроль исполнения программ, содержащих требования по охране труда и направленных на предупреждение травматизма Своевременное проведение инструктажей по охране труда с проверкой качества их усвоения Информирование населения об опасности приближения и нахождения в электроустановках, нарушения правил охраны электросетей; проведение уроков электробезопасности в детских учреждениях Исполнение в установленные сроки требований актов-предписаний и оперативных предписаний, выданных по результатам проверок органами надзора и контроля и в рамках технического надзора, а также мероприятий по устранению причин несчастных случаев Обеспечение безопасности дорожного движения (БДД) посредством проверок соблюдения требований охраны труда и БДД, а также проверок состояния помещений и стоянок транспортных средств, контроля за соблюдением правил транспортировки грузов и перевозки пассажиров и скоростного режима, а также принятия мер воздействия к работникам, допустившим нарушения Психофизиологическое обеспечение профессиональной деятельности Фиксация обязательств и ответственности персонала сторонних организаций за безопасное выполнение работ и контроль за соблюдением ими требований безопасности Проведение медицинских осмотров работников Обеспечение эффективного функционирования и непрерывного совершенствования системы управления охраной труда (СУОТ)
ФР01-07 5	Увеличение стоимости сырья и материалов, стоимости услуг на ТОиР оборудования, прочих услуг	⚠	⚠	Увеличение финансирования программы ТОиР Минимизация использования импортных материалов Контроль достоверности расчета предельной (начальной) стоимости закупки

ID риска	Наименование риска	2022	2023	Мероприятия по управления рисками
ФР08-01 6	Технологические нарушения, возникающие по причине неблагоприятных погодных условий	!	!	Проведение и контроль работ по расчистке просек ВЛ Выявление узких мест, облеты трасс ВЛ с применением беспилотных летательных аппаратов (БПЛА) Вырубка угрожающих деревьев Расширение просек ВЛ
ФР01-06 7	Увеличение инфляции	!	!	Актуализация спроса на технологическое присоединение по ранее заключенным договорам Мониторинг готовности заявителя к технологическому присоединению, включая анализ и оценку платежной дисциплины заявителя и динамики выполнения им работ Управление спросом на технологическое присоединение путем информирования заявителей о местах расположения незагруженных центров питания, присоединение к которым требует минимальных затрат Контроль за своевременным исполнением договоров и автоматизация деятельности по технологическому присоединению
ФР05-01 8	Отсутствие ПУ электрической энергии, их моральный и физический износ	!	!	Выполнение программ энергосбережения и повышения энергетической эффективности, в том числе программ по снижению потерь и развитию интеллектуального учета электроэнергии Внедрение и распространение средств интеллектуального учета электроэнергии, автоматизированных систем сбора и обработки данных о показаниях ПУ, формирование балансов электроэнергии и мощности и объемов передачи электроэнергии
ФР01-04 9	Увеличение цены на электроэнергию, приобретаемую в целях компенсации потерь	!	!	Мониторинг цены на электроэнергию на оптовом рынке электрической энергии и мощностей (ОРЭМ) Мониторинг регулируемых цен гарантирующих поставщиков на бытовые надбавки
ФР03-01 10	Неисполнение контрагентами обязательств по оплате услуг по передаче электроэнергии в установленных соглашением/договором сроки (или) в неполном объеме	!	!	Разработка мероприятий по снижению просроченной дебиторской задолженности Контроль охвата просроченной дебиторской задолженности мероприятиями по ее снижению Частичное или полное ограничение режима потребления электроэнергии в отношении «прямых» потребителей Предъявление контрагентам, нарушившим сроки оплаты, штрафных санкций, предусмотренных пунктом 3 статьи 3 Федерального закона от 03.11.2015 № 307-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с укреплением платежной дисциплины потребителей энергетических ресурсов» Инициирование рассмотрения вопросов о неудовлетворительной платежной дисциплине на заседаниях региональных межведомственных комиссий по мониторингу ситуации с расчетами за электроэнергию и услуги по ее передаче
ФР12-04 11	Вовлечение Общества / работников Общества в коррупционную деятельность	!	!	Проведение информационно-разъяснительной работы и обучающих мероприятий по утвержденным антикоррупционным документам
ФР06-01 12	Неготовность объектов заявителя к технологическому присоединению	!	!	Актуализация спроса на технологическое присоединение по ранее заключенным договорам об осуществлении технологического присоединения и выданным техническим условиям Мониторинг готовности заявителя к технологическому присоединению (анализ и оценка платежной дисциплины заявителя, анализ и оценка динамики выполнения работ заявителем) Управление спросом на технологическое присоединение путем информирования заявителей о местах расположения незагруженных центров питания, присоединение к которым требует минимальных затрат Контроль за своевременным исполнением договоров технологического присоединения на каждом из этапов и автоматизация деятельности по технологическому присоединению
ФР07-05 13	Неисполнение потребителем обязательств в части оплаты услуг по договору технологического присоединения	!	!	Формирование и поддержка в актуальном состоянии перечня объектов замещения по договорам, реализация которых сопряжена с риском их невыполнения из-за неготовности заявителей Повышение качества формирования и корректировки бизнес-плана Досудебное урегулирование вопросов с заявителями в части технологического присоединения
ФР13-06 14	Отказ функционирования автоматизированных систем управления (не связанный с событиями рисков ФР13-01, ФР13-03, ФР13-04, ФР13-05)	!	!	Обеспечение эффективного функционирования и непрерывного совершенствования автоматизированных систем управления Формирование и исполнение программы импортозамещения на 2022–2025 годы Резервирование каналов связи

ID риска	Наименование риска	2022	2023	Мероприятия по управления рисками
ФР01-05 15	Увеличение затрат на услуги по передаче электроэнергии иных сетевых организаций	!	✓	Возмещение затрат на услуги по передаче электроэнергии иных сетевых организаций для компенсации
ФР01-15 16	Обеспечение дивидендного задания	!	✓	Контроль неперевышения утвержденной величины операционных расходов и достижения целевых показателей по снижению удельных операционных расходов Управление уровнем расходов в зависимости от ожидаемого уровня доходов с учетом обязательных требований надежности и безопасности Формирование, актуализация и реализация Плана мероприятий по повышению эффективности и улучшению финансово-экономического состояния Компании
ФР08-04 17	Посторонние воздействия на объектах электросетевого хозяйства	!	✓	Содержание в исправном состоянии ограждений, своевременное обновление плакатов безопасности Выявление мест гнездования птиц и установка птицевозрастных устройств (ПЗУ) Надзор за выполнением работ, производимых в охранных зонах ВЛ Социальная реклама в СМИ по вопросам электробезопасности

Реализация ключевых рисков в 2023 году

В 2023 году зафиксирована реализация риска с критическим уровнем существенности – ФР09-[1] «Профессиональные риски Общества (охрана труда)». Зарегистрировано четыре несчастных случая на производстве, в том числе один групповой несчастный случай в результате ДТП по вине водителя стороннего автомобиля. Всего пострадало пять работников Компании, из которых три работника погибли, один получил тяжелые травмы и еще один – легкие травмы.

По факту каждого несчастного случая проведено служебное расследование, установлены лица, допустившие нарушения требований охраны труда.

Для снижения вероятности наиболее существенных рисков в Обществе разработаны все необходимые нормативные документы (программы, методические указания, положения) и организовано постоянное выполнение предусмотренных ими мероприятий. В частности, разработаны и введены в действие Порядок подготовки бригад к производству работ, Порядок проведения работы с персоналом, Методические указания по проведению входного контроля электрозачитных средств, спецодежды, спецобуви, средств индивидуальной защиты и приспособлений для подъема на опоры, Методические указания по оперативной оценке профессионального риска «Пять шагов к безопасности» и пр.

Приоритет отдается обеспечению безопасности персонала. Для повышения эффективности мер по предотвращению травматизма действует Комплексная программа по снижению рисков травматизма персонала.

Риски в области устойчивого развития

«Россети Северо-Запад» обеспечивают постоянную идентификацию, оценку, мониторинг и минимизацию рисков устойчивого развития, а также разработку мероприятий по развитию и совершенствованию управления рисками в соответствии с лучшими практиками компаний Группы «Россети». Компания выделяет в том числе следующие риски в области устойчивого развития:

- ▶ риски в сфере энергоэффективности и энергосбережения;
- ▶ риски в сфере закупок и взаимодействия с поставщиками и подрядчиками;
- ▶ природно-экологические риски;
- ▶ риски человеческого фактора.

Риски информационной безопасности и киберугроз

Важное место в системе управления рисками и внутреннего контроля занимает обеспечение информационной безопасности. Для этого в Компании ведется оценка соответствующих рисков и выявление возможных последствий кибератак. Специалисты Департамента безопасности анализируют защищенность инфраструктуры «Россети Северо-Запад» и принимают достаточные меры, чтобы обеспечить:

- ▶ защищенность внешнего периметра сети, доступного из интернета;
- ▶ защищенность технологической сети;
- ▶ защищенность конфигурации устройств;
- ▶ сегментацию сетей и фильтрацию трафика;
- ▶ использование словарных паролей.