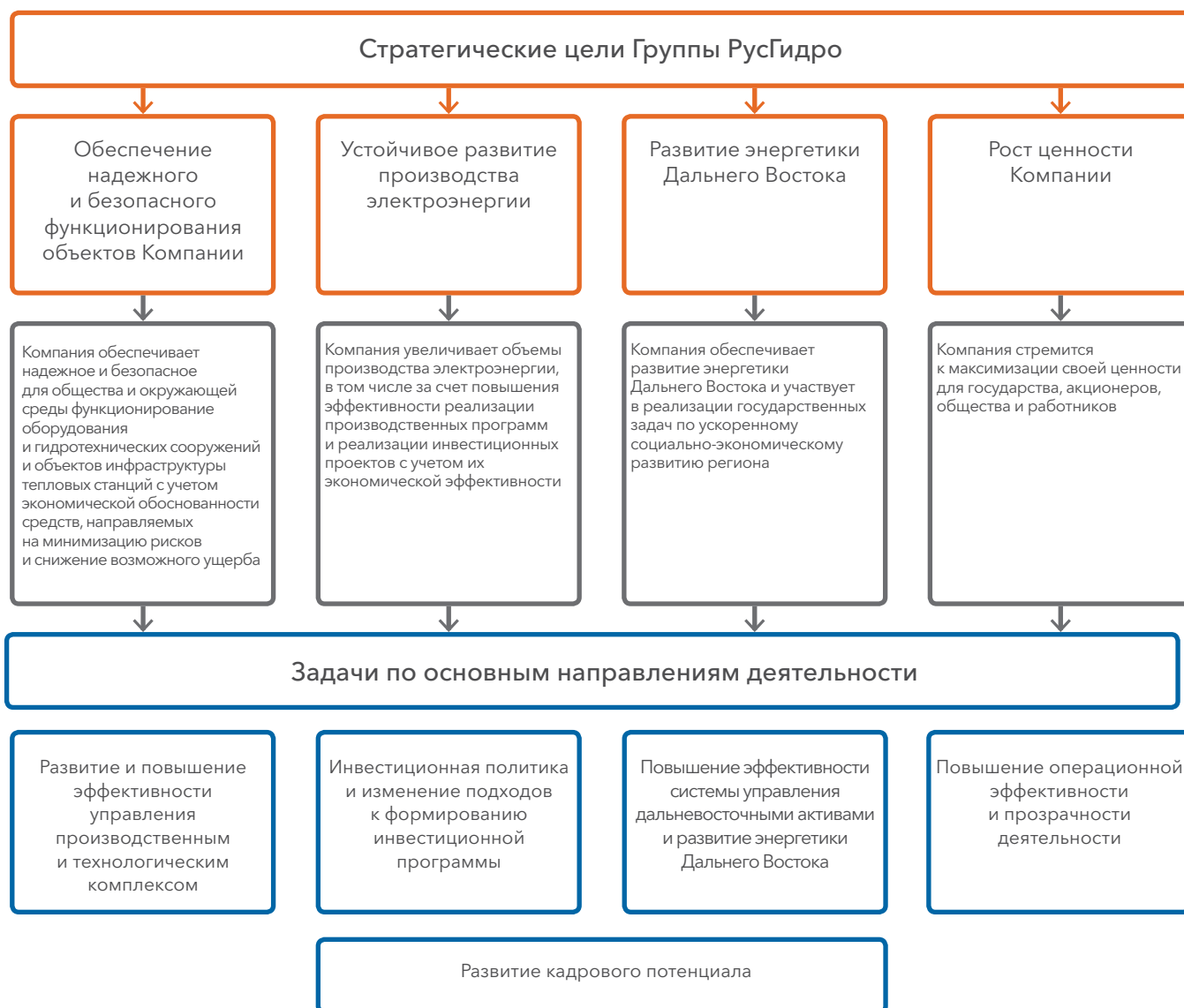


СТРАТЕГИЯ И ЕЕ РЕАЛИЗАЦИЯ

СТРАТЕГИЯ ГРУППЫ РУСГИДРО

В июне 2016 года Советом директоров ПАО «РусГидро» утверждена Стратегия развития Группы РусГидро на период до 2020 года с перспективой до 2025 года¹.



¹ Протокол Совета директоров от 08.06.2016 № 238.

Стратегия Группы РусГидро разработана в соответствии со следующими документами:

- Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года;
- Стратегия национальной безопасности Российской Федерации;
- Долгосрочный прогноз развития экономики Российской Федерации до 2030 года;
- проект Энергетической стратегии Российской Федерации на период до 2035 года;
- Схема и программа развития Единой энергетической системы России на 2015-2021 годы;
- Генеральная схема размещения объектов электроэнергетики до 2020 года;

- региональные стратегии социально-экономического развития и энергетические стратегии регионов;
- отраслевые стратегии.

Стратегия Группы РусГидро основана на проекте Энергетической стратегии Российской Федерации на период до 2035 года, в разработке которого ПАО «РусГидро» принимает активное участие. Центральным элементом отраслевой стратегии является переход от ресурсно-сырьевого к ресурсно-инновационному развитию топливно-энергетического комплекса (ТЭК), при этом особый акцент делается на необходимость глубокой и всесторонней модернизации ТЭК России. Стратегические задачи Группы РусГидро направлены на реализацию задач, указанных в проекте Энергетической стратегии Российской Федерации на период до 2035 года.

Для достижения стратегических целей поставлены конкретные задачи по основным направлениям деятельности.

Механизмы реализации Стратегии

В Компании внедрена система стратегического управления, которая связывает процессы стратегического управления с системой мотивации. Система сформирована с учетом рекомендаций Федерального агентства по управлению государственным имуществом¹ по разработке ключевых стратегических документов.

Основными инструментами реализации Стратегии являются Долгосрочная программа развития Группы РусГидро и План реализации Стратегии, которые содержат приоритеты развития Компании, а также задачи и показатели, направленные на достижение ее стратегических целей. С 2017 года в систему стратегических документов включен План повышения стоимости Группы РусГидро.



¹ Рекомендации Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 29.04.2014 № ОД-11/18576.

План повышения стоимости Группы РусГидро

План повышения стоимости Группы РусГидро (далее – ППС, План) на период до 2021 года разработан с целью максимизации стоимости Компании и повышения ее привлекательности для акционеров и инвесторов. План утвержден решением Совета директоров ПАО «РусГидро» от 27.10.2017¹.

План направлен на рост фундаментальной и рыночной стоимости РусГидро. При этом рост фундаментальной стоимости является ключевым фактором роста рыночной капитализации, что особенно важно с учетом существующего значительного дисконта в рыночной цене акций ПАО «РусГидро», как и других компаний российской электроэнергетики, по сравнению с крупнейшими зарубежными аналогами.

Для эффективной реализации мероприятий ППС предусматривается внедрение стоимостного подхода к управлению Компанией, обеспечивающего нацеленность управленческих процессов, систем и решений на максимизацию стоимости при обязательном обеспечении безопасности эксплуатации генерирующих мощностей.

ППС включает задачи и мероприятия по повышению эффективности операционной и инвестиционной деятельности, как подконтрольные менеджменту, так и зависящие от внешних факторов. В частности, ППС включает мероприятия, реализуемые по итогам проведенного в 2016 году аудита издержек Группы РусГидро, дополнительные мероприятия, направленные на повышение эффективности и оптимизацию деятельности Компании, включая сокращение потерь в сетях, сокращение дебиторской задолженности, продажу непрофильных активов.

Одним из ключевых фокусов Плана повышения стоимости является работа по взаимодействию с федеральными органами исполнительной власти, включая разработку нормативных актов, направленных на создание инвестиционно-привлекательных условий в энергетике Дальневосточного федерального округа, совершенствование механизмов гарантированного возврата инвестиций в проекты нового строительства и модернизации.

[103-2], [103-3]

Кроме того, ППС используется для повышения эффективности форвардной сделки и создания благоприятных условий для исполнения обязательств ПАО «РусГидро» перед Банк ВТБ (ПАО) за счет роста стоимости акций.

В рамках Плана определены ключевые направления деятельности Компании, нацеленные на повышение открытости и прозрачности Группы РусГидро для участников фондового рынка и минимизацию разрыва между фундаментальной и рыночной стоимостью, в том числе за счет роста качества корпоративного управления, обеспечения стабильно высокого и прогнозируемого дивидендного потока, повышения ликвидности акций и депозитарных расписок, увеличения веса акций в ключевых индексах и др.

План реализации Стратегии

План реализации Стратегии представляет собой совокупность годовых задач и показателей, закрепленных за конкретными структурными подразделениями и должностными лицами Общества, выполнение которых направлено на достижение стратегических целей Группы РусГидро.

План реализации Стратегии включает Приоритеты развития, представляющие собой перечень ключевых задач и мероприятий, выполнение которых считается приоритетным в текущем году.

Мероприятия по исполнению Плана реализации Стратегии

Приоритетные задачи	Выполнение
Обеспечение надежности и модернизация действующих активов, повышение эффективности управления производственным комплексом	Обеспечена корректировка Долгосрочной производственной программы в части проектов Технического перевооружения и реконструкции в составе инвестиционной программы ПАО «РусГидро»
Повышение операционной эффективности и прозрачности деятельности	Реализуется План мероприятий по оптимизации издержек на основании результатов проведенного внешнего независимого аудита издержек ПАО «РусГидро» с учетом подконтрольных организаций
Повышение конкурентоспособности проектного комплекса	В соответствии с утвержденным Планом-графиком реализуется Концепция реорганизации системы управления научно-проектным и технологическим комплексом ПАО «РусГидро»

¹ Протокол Совета директоров от 30.10.2017 № 259.

Приоритетные задачи	Выполнение
Повышение эффективности системы управления дальневосточными активами и развитие энергетики Дальнего Востока	Реализуется План мероприятий по оптимизации издержек, сформированный на основании результатов проведенного внешнего независимого аудита издержек, по профильным подконтрольным организациям АО «РАО ЭС Востока»
Формирование стратегических документов Компании	Актуализирована Долгосрочная программа развития Группы РусГидро на период 2016–2020 годов
Совершенствование системы корпоративного управления	Увеличено количество норм и принципов корпоративного управления, закрепленных в Кодексе корпоративного управления и внедренных в практику корпоративного управления ПАО «РусГидро»
Развитие кадрового потенциала	Реализуется План внедрения профессиональных стандартов, разработанный с учетом положений Федерального закона от 02.05.2015 № 122 ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации и статьи 11 и 73 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации»

ДОЛГОСРОЧНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

Долгосрочная программа развития Группы РусГидро (далее – ДПР РусГидро) сформирована на период 2016–2020 годов в соответствии с поручениями Президента Российской Федерации¹ и Правительства Российской Федерации² и утверждена решением Совета директоров Общества от 23.11.2016 (протокол № 244). Решением Совета директоров Общества от 18.04.2017 (протокол № 251) внесены изменения в ДПР в части перечня и методики ключевых показателей эффективности ДПР в соответствии с утвержденными КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро» и КПЭ Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро»³.

ДПР определяет основные принципы и направления, обеспечивающие динамичное развитие Группы РусГидро с целью эффективного использования гидроресурсов, создания условий обеспечения надежности Единой энергетической системы России, а также создания условий для социально-экономического развития регионов Дальнего Востока за счет обеспечения доступности энергетической инфраструктуры для существующих и перспективных потребителей.

Цели ДПР РусГидро соответствуют стратегическим целям Группы РусГидро.

ДПР РусГидро сформирована в соответствии со Стратегией развития Группы РусГидро на период до 2020 года с перспективой до 2025 года⁴, на основе консолидированного Бизнес-плана Группы РусГидро и утвержденных программных документов Группы РусГидро (производственные программы, инвестиционные программы, программы инновационного развития).

ДПР РусГидро содержит предложения по повышению эффективности операционной и инвестиционной деятельности Группы РусГидро, мероприятия по совершенствованию системы корпоративного управления, системы кадрового обеспечения, системы антитеррористической, информационной и экономической безопасности и развития международной деятельности, анализ рисков, связанных с реализацией мероприятий, КПЭ и методику расчета и оценки КПЭ Долгосрочной программы развития.

Основные мероприятия, направленные на реализацию ДПР в отчетном году, осуществлялись в рамках реализации производственной, инвестиционной и инновационных программ. Информация об их реализации представлена в разделах «Финансовые результаты», «Производственные результаты», «Инвестиционная и инновационная деятельность».

Проверка реализации ДПР РусГидро осуществляется в соответствии с утвержденным Советом директоров ПАО «РусГидро» Стандартом проведения проверки реализации Долгосрочной программы развития Группы РусГидро⁵ и Техническим заданием для проведения аудиторской проверки реализации ДПР РусГидро⁶, разработанными с учетом рекомендаций Правительства Российской Федерации⁷.

¹ Поручение от 27.12.2013 № Пр-3086.

² Протокол от 30.01.2014 № 3, директива Правительства Российской Федерации от 17.07.2014 № 4955п-П13.

³ Цели, задачи и направления развития ДПР не изменились.

⁴ Протокол Совета директоров от 08.06.2016 № 238.

⁵ Протокол Совета директоров от 21.11.2014 № 206.

⁶ Протокол Совета директоров от 16.11.2015 № 227.

⁷ Поручение Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 № ИШ-П13-2583.