

Стратегия развития

НАША МИССИЯ –
постоянное улучшение
качества оказываемых услуг

Учет ожиданий заинтересованных сторон

ИНВЕСТИЦИОННОЕ СООБЩЕСТВО

Ценные бумаги Компании – инструмент вложения инвестиций, который направлен на обеспечение их возвратности, надежности, доходности и ликвидности.

ПОТРЕБИТЕЛИ

Компания обеспечивает возвратность и доходность вложений, ликвидность своих ценных бумаг.

ОРГАНЫ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

Компания удовлетворяет потребности экономики в передающих мощностях, выступает надежным партнером органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации при планировании и реализации региональных программ развития, является добросовестным налогоплательщиком и работодателем.

РАБОТНИКИ

Компания предоставляет работникам возможности для профессионального развития и карьерного роста, гарантирует эффективную организацию труда, прозрачность и понятность системы корпоративного управления.

Стратегия развития группы компаний «Россети»

Стратегическое развитие «Россети Центр» определяется целями и задачами Стратегии развития ПАО «Россети» и его ДЗО (группы компаний «Россети») на период до 2030 года¹.

Стратегия развития группы компаний «Россети» утверждена Советом директоров ПАО «Россети» в декабре 2019 года и ориентирована на реализацию отраслевых документов стратегического планирования, в том числе Энергетической стратегии Российской Федерации² и Стратегии развития электросетевого комплекса Российской Федерации³.

Стратегия развития группы компаний «Россети» предполагает переход к бизнес-модели современной инновационной инфраструктуры.

Целевые значения на 2024 год

Показатель	2022		2024 прогноз
	план	факт	
P_{SAF} час.	1,53	2,34	1,50
P_{SAF} шт.	0,97	1,30	0,94
Потери электроэнергии, %	9,9	10,2	10,12
Доля затрат на НИОКР, % от выручки	0,15	0,15	0,19
Производительность труда, %	≥10,00	13,10	Рост не менее 5 % ежегодно ⁴
Доля нетарифной выручки от прочих видов деятельности, %	7,32	8,88	7,14

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «РОССЕТИ» НА ПЕРИОД ДО 2030 ГОДА

Достижение целей планируется обеспечить через развитие основных направлений деятельности: цифровая трансформация, развитие новых видов бизнеса, дальнейшее повышение операционной и инвестиционной эффективности, развитие кадрового потенциала и других.

Обеспечение надежности и качества электроснабжения на заданном уровне

- Снижение количества технологических нарушений, удельной аварийности.
- Снижение потерь электроэнергии в сетях;
- Повышение качества обслуживания потребителей.
- Реализация программ по снижению (недопущение роста) производственного травматизма, травматизма сторонних лиц на объектах «Россети Центр».
- Реализация экологической политики, направленной на защиту окружающей среды и др.

Повышение совокупной доходности акционеров

- Повышение инвестиционной эффективности.
- Повышение эффективности закупочной деятельности.
- Снижение управленческих расходов (удельных операционных расходов).
- Повышение инвестиционной привлекательности и акционерной стоимости.

Обеспечение устойчивости к изменениям мирового и локального рынка электроэнергетики

- Диверсификация бизнеса.
- Увеличение доли нетарифной выручки.
- Увеличение доли рынка сетевых услуг.
- Развитие кадрового потенциала.
- Реализация программы инновационного развития.
- Сокращение расхода ресурсов на хозяйственные нужды и др.

Достижение миссии «Россети Центр»

Руководствуясь стратегией группы компаний «Россети», мы установили четыре типа целей для нашей Компании.

- **Миссия** – основная цель Компании, отражающая ее главное предназначение и смысл (причины) существования.
- **Ключевые цели** – долгосрочные цели «Россети Центр», установленные на основании миссии и отражающие приоритетные направления развития Компании.
- **Стратегические цели** – измеримые и достижимые цели «Россети Центр», сформированные на основании ключевых целей и являющиеся ориентиром для развития бизнеса.
- **Тактические цели** – цели, определяющие конечный результат функционирования бизнес-процесса.

Взаимосвязь миссии, ключевой и стратегической целей оформляется в виде «Карты целей верхнего уровня». Мы регулярно пересматриваем наши показатели и оцениваем степень достижения миссии.

¹ Утверждена решением Совета директоров ПАО «Россети» от 26.12.2019 № 388.

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

³ Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 03.04.2013 № 511-р.

⁴ При установлении целевого значения показателя на очередной год в обязательном порядке предусматривается его увеличение к предыдущему году не менее чем на 5 % относительно базового 2020 года.

Миссия:

ПОСТОЯННОЕ УЛУЧШЕНИЕ КАЧЕСТВА ОКАЗЫВАЕМЫХ УСЛУГ

Обеспечить эффективное, надежное функционирование и инновационное развитие электросетевого комплекса

- Обеспечить надежное и экономичное энергоснабжение потребителей
- Повысить уровень технического состояния производственных активов
- Обеспечить достоверную и полную информацию о техническом состоянии производственных активов
- Обеспечить потребителей электрической энергией, показатели качества которой соответствуют установленным требованиям
- Обеспечить единство и требуемую точность измерений при передаче и распределении электрической энергии
- Обеспечить безопасные условия и охрану труда
- Поддержание экологической безопасности
- Обеспечить безопасность электросетевого комплекса

Повысить эффективность человеческого капитала

- Повышать эффективность труда
- Обеспечить компетентность персонала
- Создать благоприятную корпоративную среду для сохранения и развития персонала

Обеспечить эффективную продажу и развитие услуг

- Обеспечить эффективную реализацию услуг по передаче электроэнергии
- Формирование и развитие электросетевой инфраструктуры, отвечающей потребностям региона присутствия
- Обеспечить развитие нетарифных услуг
- Обеспечить повышение энергетической эффективности
- Обеспечить повышение уровня удовлетворенности клиентов

Повышать инвестиционную привлекательность Общества

- Обеспечить долгосрочный рост акционерной стоимости

Поддерживать и развивать эффективность функционирования системы управления

- Обеспечить соответствие ИТ-инфраструктуры потребностям бизнес-процессов и ее эффективность
- Обеспечить эффективное функционирование и развитие системы бизнес-процессов
- Обеспечивать эффективное функционирование системы управления проектами

Развивать научный и инновационный потенциал Общества, осуществлять вклад в инновационное развитие отрасли электроэнергетики

- Обеспечить эффективное инновационное развитие в электросетевом комплексе и создание отечественных передовых технологий и продуктов

Повышать эффективность бизнеса

- Повышать эффективность операционной деятельности
- Повышать эффективность инвестиционной деятельности
- Обеспечить эффективное управление имуществом

В рамках работы Правления Общества ежегодно проводится актуализация миссии, стратегических целей и целей Общества.

Ключевые цели (7 шт.)

• Стратегические цели (24 шт.)

• Приоритетные цели

Оценка достижения миссии в 2022 году

Вес ключевой цели внутри миссии — **0,1 / 1,0 / 0,1**
 Фактическое значение в отчетном периоде — _____
 Фактическое значение в отчетном периоде с учетом веса — _____

ЦЕЛЬ 1

ОБЕСПЕЧИТЬ ЭФФЕКТИВНОЕ, НАДЕЖНОЕ ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ЭЛЕКТРОСЕТЕВОГО КОМПЛЕКСА

0,3 / 0,95 / 0,29

ЦЕЛЬ 2

РАЗВИВАТЬ НАУЧНЫЙ И ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ОБЩЕСТВА, ОСУЩЕСТВЛЯТЬ ВКЛАД В ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ОТРАСЛИ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ

0,1 / 1,0 / 0,1

ЦЕЛЬ 3

ПОВЫСИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

0,1 / 0,9 / 0,09

ЦЕЛЬ 4

ПОВЫШАТЬ ИНВЕСТИЦИОННУЮ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ ОБЩЕСТВА

0,05 / 1 / 0,05

ЦЕЛЬ 5

ПОВЫШАТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕСА

0,3 / 1 / 0,3

ЦЕЛЬ 6

ОБЕСПЕЧИТЬ ЭФФЕКТИВНУЮ ПРОДАЖУ И РАЗВИТИЕ УСЛУГ

0,1 / 0,74 / 0,07

ЦЕЛЬ 7

ПОДДЕРЖИВАТЬ И РАЗВИВАТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

0,05 / 0,94 / 0,05

0,95

Оценка достижения миссии в 2022 году

Миссия достигнута

Достижение стратегических приоритетов



ПРИОРИТЕТ 1. ОБЕСПЕЧЕНИЕ НАДЕЖНОСТИ И КАЧЕСТВА ЭЛЕКТРОСНАБЖЕНИЯ НА ЗАДАННОМ УРОВНЕ

- Снижение потерь электроэнергии в сетях.
- Повышение качества обслуживания потребителей.
- Снижение количества технологических нарушений, удельной аварийности.
- Реализация программ по снижению (недопущение роста) производственного травматизма, травматизма сторонних лиц на объектах Компании.
- Реализация экологической политики, направленной на защиту окружающей среды и др.

КПЗ¹

Риски, влияющие на реализацию стратегии²

Уровень потерь электроэнергии
ФР05-01, ФР05-02

Соблюдение сроков осуществления технологического присоединения
ФР06-01

Выполнение графика ввода объектов в эксплуатацию
ФР07-01, ФР07-02, ФР07-03, ФР07-04, ФР07-05

Достижение уровня надежности оказываемых услуг.
Готовность к работе в отопительный сезон
ФР08-01, ФР08-02, ФР08-05

Отсутствие несчастных случаев на производстве
ФР09-01, ФР09-02

Результаты 2020–2022 годов

Реализация	2020	2021	2022	2023 (план)
Программы по повышению надежности				
Количество технологических нарушений по сети 110 кВ и более, шт.	856	846	830	–
П _{САДИ} ³ , час.	1,14	1,31	2,34	–
П _{САФП} ⁴ , шт.	0,75	0,78	1,30	–
Программы ремонтов				
Ремонт линий электропередачи 0,4–110 кВ, км	10 752,2	8 141,7	2 099,6	1 601,1
Ремонт трансформаторных подстанций, шт.	4 448	5 258	3 734	2 964
Расчистка трасс воздушных линий, га	14 658,3	25 871,1	17 936,9	16 787,6
Программы по снижению рисков возникновения травматизма				
Снижение уровня производственного травматизма ⁵ , шт.	4	4	6	≤2
Затраты на реализацию Комплексной программы по снижению рисков травматизма персонала, млн руб.	697,2	877,5	768,5	1 268,7
Программы по снижению рисков травматизма сторонних лиц на объектах Компании				
Снижение уровня травматизма третьих лиц ⁴ , шт.	0	0	0	0
Затраты на реализацию данной программы, млн руб.	121,2	139,0	156,0	184,3
Программа по снижению потерь электроэнергии^{5,6}				
Эффект за счет выполнения организационных мероприятий	128,1 млн кВт • ч 348,4 млн руб.	200,1 млн кВт • ч 583,1 млн руб.	227,1 млн кВт • ч 681,2 млн руб.	50,5 млн кВт • ч 173,2 млн руб.
Эффект за счет выполнения технических мероприятий	11,1 млн кВт • ч 31,8 млн руб.	17,6 млн кВт • ч 53,1 млн руб.	15,5 млн кВт • ч 49,1 млн руб.	7,4 млн кВт • ч 25,8 млн руб.
Экологическая политика				
Затраты на охрану окружающей среды, млн руб.	45,7	36,2	35,8	54,0
Качество обслуживания клиентов				
Оценка степени удовлетворенности клиентов качеством	4,30	4,59	4,55	–

¹ Ключевые показатели эффективности.

² Описание значимых и критических рисков приведено в разделе «Ключевые риски» Годового отчета, описание иных рисков приведено в Приложении 3 к Годовому отчету.

³ Травматизм по вине должностных лиц Общества.

⁴ Травматизм по вине должностных лиц Общества.

⁵ За все годы для обеспечения единых условий для сравнения эффект в натуральном выражении отражает снижение потерь электроэнергии, а в стоимостном выражении – снижение затрат на покупку потерь электроэнергии.

⁶ В соответствии с проектом Программы мероприятий по снижению потерь электрической энергии в сетевом комплексе ПАО «Россети Центр» на 2023 год и период до 2027 года.



ПРИОРИТЕТ 2.

ПОВЫШЕНИЕ СОВОКУПНОЙ ДОХОДНОСТИ АКЦИОНЕРОВ

- Повышение инвестиционной эффективности.
- Повышение эффективности закупочной деятельности.
- Снижение управляемых расходов (удельных операционных расходов).
- Повышение инвестиционной привлекательности и акционерной стоимости.

КПЭ¹

Риски, влияющие на реализацию стратегии²

Рентабельность инвестированного капитала. Прибыль по операционной деятельности (ЕБИТДА)

ФР01-01, ФР01-02, ФР01-03, ФР01-04, ФР01-05, ФР01-06, ФР01-07, ФР01-08, ФР01-09, ФР01-10, ФР01-11, ФР01-12, ФР01-13, ФР01-14

Рентабельность инвестированного капитала ФР02-01, ФР02-02, ФР02-03

Показатель снижения дебиторской задолженности

ФР03-01, ФР03-02, ФР03-03

Результаты 2020–2022 годов

Реализация	2020	2021	2022	2023 (план)
TSR ³ , %	32,9	11,1	-14,5	–
Инвестиционной программы, в том числе:				
объем капитальных вложений, млрд руб. без НДС	13,77	14,15	12,06	13,26
уровень инвестиций на техническое перевооружение и реконструкцию, млрд руб. без НДС	7,12	6,56	4,02	7,29
Плана закупок, в том числе:				
доля конкурентных закупок (в стоимостном выражении), %	94,7	90,6	94,4	≥90,0
доля закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства (СМСП), %	81,6	83,0	78,1	≥25,0
ЕБИТДА				
ЕБИТДА ⁴ , млн руб.	18 516,8	20 536,3	22 730,9	24 353,4
Дивиденды				
Сумма объявленных дивидендов в отчетном году, млн руб.	0,0 ⁵	1 414,3 ⁶	2 862,9 ⁷	–
Сумма выплаченных дивидендов в отчетном году, млн руб.	835,9 ⁸	1 391,9 ⁹	1 379,2 ¹⁰	–
Коэффициент положительного восприятия				
Коэффициент положительного восприятия Компании со стороны инвестиционного сообщества	94,9	96,1	93,9	≥75



ПРИОРИТЕТ 3.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСТОЙЧИВОСТИ К ИЗМЕНЕНИЯМ МИРОВОГО И ЛОКАЛЬНОГО РЫНКА ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ

- Диверсификация бизнеса.
- Увеличение доли нетарифной выручки.
- Увеличение доли рынка сетевых услуг.
- Развитие кадрового потенциала.
- Реализация программы инновационного развития.
- Сокращение расхода ресурсов на хозяйственные нужды и др.

КПЭ¹¹

Риски, влияющие на реализацию стратегии¹²

Повышение производительности труда

ФР01-01, ФР01-02, ФР01-03, ФР01-04, ФР01-05, ФР01-06, ФР01-07, ФР01-08, ФР01-09, ФР01-10, ФР01-11, ФР01-12, ФР01-13, ФР01-14

Эффективность инновационной деятельности

ФР10-01, ФР10-02, ФР10-03

Результаты 2020–2022 годов

Реализация	2020	2021	2022	2023 (план)
Развитие дополнительных (нетарифных) услуг				
Количество заявок на дополнительные (нетарифные) услуги, тыс. шт.	81,9	79,8	76,3	81,6
Выручка от реализации дополнительных (нетарифных) услуг, млн руб. (%)	2 657 (5,35)	3 319 (5,97)	4 932 (8,88)	4 548 (7,12)
Консолидация электросетевых активов				
Доля по НВВ на рынке услуг по передаче электрической энергии, %	89,6	90,6	90,5	–
Объем консолидации электросетевых активов ¹³ , у. е.	72 647,2	55 821,8	59 346,7	61 735,1
Обучение и развитие персонала				
Затраты на обучение персонала, млн руб.	77,6	84,8	90,9	97,9
Доля работников, прошедших обучение, %	47,4	48,7	55,4	44,0
Программа инновационного развития				
Затраты на внедрение инноваций, млн руб. без НДС	846,0	909,4	777,1	788,9
Затраты на исследования и разработки ¹⁴ , млн руб. без НДС	46,8	53,3	60,6	64,8
Программа энергосбережения и повышения энергоэффективности				
Сокращение потерь электроэнергии, млн кВт • ч	37,7	46,9	41,9	30,5
Эффект от реализации целевых мероприятий по снижению расхода ресурсов на хозяйственные нужды, т у. т.	837	745	1 500	429
Программа цифровой трансформации				
Индекс цифровой трансформации	0,335	0,342	0,389	0,405

¹ Ключевые показатели эффективности.

² Описание значимых и критических рисков приведено в разделе «Ключевые риски» Годового отчета, описание иных рисков приведено в Приложении 3 к Годовому отчету.

³ Рассчитывается по формуле: (рыночная цена акций на конец периода – рыночная цена акций на начало периода + дивиденд, выплаченный на акцию в отчетном периоде, утвержденный решением Общего собрания акционеров) / рыночная цена акции на начало периода) × 100 % (методика Компании).

⁴ Показатель рассчитан по формуле: стр. 2300 ф. 2 – стр. 2330 ф. 2 + стр. 6514 ф. 2.1 + стр. 65141 ф. 2.1 + стр. 6554 ф. 2.1 + стр. 65541 ф. 2.1 + стр. 6564 ф. 2.1 + стр. 65641 ф. 2.1.

⁵ Решение о выплате дивидендов по итогам 2019 года не принималось, по итогам девяти месяцев 2019 года начислены дивиденды в размере 847,1 млн руб. (дата принятия решения – 30.12.2019).

⁶ Дивиденды начислены по итогам 2020 года.

⁷ Дивиденды начислены в том числе по итогам 2021 года в размере 1 427,4 млн руб., по итогам девяти месяцев 2022 года – в размере 1 435,4 млн руб.

⁸ Дивиденды, выплаченные по итогам девяти месяцев 2019 года.

⁹ Дивиденды, выплаченные по итогам 2020 года.

¹⁰ Дивиденды, выплаченные по итогам 2021 года.

¹¹ Ключевые показатели эффективности.

¹² Описание значимых и критических рисков приведено в разделе «Ключевые риски» Годового отчета, описание иных рисков приведено в Приложении 3 к Годовому отчету.

¹³ Объем приобретенных (в том числе безвозмездно) за отчетный период электросетевых активов и объем электросетевых активов, владение которыми осуществляется на временных правах (по состоянию на конец периода).

¹⁴ Фактические затраты на научные исследования и/или опытно-конструкторские разработки в соответствии с календарным планом по договору, без учета затрат на командировочные расходы, государственные пошлины.