



**Годовой отчет**

Публичного акционерного общества  
«Федеральная сетевая компания  
Единой энергетической системы»

**2016**



Годовой отчет ПАО «ФСК ЕЭС» за 2016 год утвержден годовым Общим собранием акционеров ПАО «ФСК ЕЭС» 29.06.2017 (протокол от 03.07.2017 № 18).  
Предварительно утвержден решением Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС» 29.05. 2017 года (протокол от 29.05. 2017 № 367).



Председатель Правления ПАО «ФСК ЕЭС»  
А. Е. Муров

## Годовой отчет

Публичного акционерного общества  
«Федеральная сетевая компания  
Единой энергетической системы»

**15 ЛЕТ  
ВМЕСТЕ СО СТРАНОЙ**

2016 год

Публичное акционерное общество «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы» является уникальной инфраструктурной компанией, обеспечивающей надежную и бесперебойную передачу электроэнергии по магистральным электрическим сетям в Российской Федерации. Основное направление деятельности – управление Единой национальной (общероссийской) электрической сетью (ЕНЭС России).

## Об отчете

Годовой отчет посвящен итогам пятнадцати лет успешной работы ФСК ЕЭС как для самой Компании, так и для экономики страны. Развитие магистральных электрических сетей отражало потребности российской экономики и клиентов Компании. Обеспечивая передачу электроэнергии по магистральным сетям в 77 регионах России, Компания создает возможности для роста экономики и решения важнейших социально-экономических проблем.

Отдельные страницы годового отчета рассказывают о системно значимых проектах, реализованных Компанией за эти годы, таких как:

- повышение надежности электроснабжения регионов;
- участие в реализации схем выдачи мощности атомных, тепловых, гидроэлектростанций;

– технологическое присоединение крупных предприятий ведущих отраслей промышленности: нефтяных и газовых месторождений, горно-обогатительных комбинатов, металлургических заводов, машиностроительных производств, аэропортов, крупных сельскохозяйственных предприятий и других.

В годовом отчете использованы данные Компании, информация из открытых источников, данные проведенного Компанией опроса заинтересованных сторон (анкетирование).

В тексте настоящего годового отчета Публичное акционерное общество «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы» именуется также ПАО «ФСК ЕЭС», ОАО «ФСК ЕЭС» (предыдущее наименование до 07.07.2015), ФСК, ФСК ЕЭС, Федеральная сетевая компания, Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы, Компания или Общество.

### Наши стратегические приоритеты



#### Надежность

Надежность энергоснабжения потребителей



#### Развитие ЕНЭС

Развитие и функционирование Единой национальной (общероссийской) электрической сети, адекватное потребностям народного хозяйства и граждан



#### Экономическая эффективность

Экономическая эффективность и обеспечение финансовой устойчивости

## Содержание

### Стратегический отчет

Коротко о нас	2
Обращение Председателя Совета директоров	8
Интервью с Председателем Правления	10
Ключевые события года	14
География деятельности	16
Бизнес-модель	18
Обзор рынка	24
Стратегия развития	32
Ключевые показатели эффективности (КПЭ)	33
Управление рисками	38
Производственные результаты деятельности	40
Инвестиционная деятельность	46
Инновационное развитие	52
Анализ финансовых результатов деятельности	55
Результаты деятельности в области устойчивого развития	63

### Отчет о корпоративном управлении

Общая информация о корпоративном управлении в Компании	72
Общее собрание акционеров	80
Отчет Совета директоров Общества	81
Комитеты Совета директоров	92
Корпоративный секретарь	104
Исполнительные органы управления	104
Система вознаграждения органов управления	110
Управление рисками, внутренний контроль и внутренний аудит	112
Внешний аудитор	120
Урегулирование конфликта интересов	121
Антикоррупционная политика и обеспечение безопасности экономической деятельности	122
Акционерный капитал, обращение ценных бумаг	126
Дивидендная политика и распределение прибыли	131
Раскрытие информации и взаимодействие с инвесторами и акционерами	133

### Финансовая отчетность

Годовая бухгалтерская отчетность ПАО «ФСК ЕЭС» за 2016 год по РСБУ	138
Консолидированная финансовая отчетность ПАО «ФСК ЕЭС» за 2016 год по МСФО	148

### Дополнительная информация

Заявление об ограничении ответственности	157
Глоссарий	157
Контактная информация	159
Перечень информации, вошедшей в Приложения к годовому отчету	160

Приложения представлены на электронном носителе, а также на нашем веб-сайте по адресу: [www.fsk-ees.ru](http://www.fsk-ees.ru).

Сайт Компании  
[www.fsk-ees.ru](http://www.fsk-ees.ru)



Интерактивная версия  
годового отчета



# Стратегический отчет

## Кто мы и что мы делаем

**Федеральная сетевая компания** — российская энергетическая компания, оказывающая услуги по передаче электроэнергии по Единой национальной электрической сети.

В этом виде деятельности Компания является субъектом естественной монополии.

Компания включена в перечень системообразующих организаций России, имеющих стратегическое значение.

### Деятельность ФСК

Деятельность Федеральной сетевой компании — это низко рискованный бизнес, устойчиво развивающийся благодаря последовательной реализации стратегических приоритетов, эффективному управлению, профессиональной работе сотрудников.



### Основные направления

- управление Единой национальной электрической сетью;
- предоставление субъектам оптового рынка электроэнергии и мощности услуг по передаче электроэнергии и технологическому присоединению;
- инвестиционная деятельность в сфере развития Единой национальной электрической сети.



### Активы под нашим управлением



Активы по данным производственного годового отчета

	2014	2015	2016
Подстанции 35–1 150 кВ, шт.	857	861	870
Протяженность ЛЭП 0,4–1 150 кВ по трассе, тыс. км	131,5	133,1	134,0

### Структура выручки в 2016 г.



### Мы обеспечиваем

- передачу электроэнергии по магистральным сетям в 77 регионах России, участвуя в решении важнейших проблем социально-экономического развития страны;
- перемещение электрической энергии на границах с 11 зарубежными государствами, сбор и обработку информации о перетоках электроэнергии по 134 межгосударственным линиям электропередач.



### Структура выручки

Основная часть нашей выручки формируется за счет тарифов на передачу электроэнергии, которые утверждаются Федеральной антимонопольной службой.

Наши основные потребители — региональные распределительные компании, сбытовые компании и крупные промышленные предприятия.



Под нашим управлением находится



939 подстанций

140.3 тыс. км высоковольтных магистральных линий электропередачи

## Для кого мы работаем

Масштабы деятельности Компании предполагают реализацию интересов и ожиданий широкого круга заинтересованных сторон.

Удовлетворяем спрос на услуги по передаче электроэнергии и технологическому присоединению, обеспечиваем надежность и качество услуг, обеспечиваем технологическую инфраструктуру оптового рынка электрической энергии (мощности)

### Потребители и заказчики

Создаем прозрачную конкурентную среду, выполняем договорные обязательства

Бизнес-партнеры, поставщики и подрядчики

Обеспечиваем финансовую устойчивость и рост стоимости Компании, высокий уровень открытости и прозрачности информации о финансово-производственной деятельности

Акционеры и инвесторы

Региональные сообщества и население

Способствуем развитию инфраструктуры, создаем рабочие места и реализуем социальные программы, сокращаем негативное воздействие на окружающую среду

Персонал Компании

Гарантируем справедливое вознаграждение за труд, предоставляем возможности для обучения и профессионального роста, реализации творческого потенциала; обеспечиваем безопасные условия труда, и высокие социальные гарантии

### Общество в целом

Реализуем проекты по развитию сетевой инфраструктуры в районах перспективного экономического развития, обеспечивая необходимый баланс между потреблением и ресурсами электроэнергии; реализуем программу импортозамещения, способствуя развитию отечественной электротехнической промышленности

Понимая свою ответственность, ФСК стремится к открытому и взаимовыгодному сотрудничеству со всеми стейкхолдерами, учитывая их мнения, интересы и пожелания.

Подробнее о взаимодействии Компании с заинтересованными сторонами см. в соответствующем разделе Отчета о социальной ответственности и корпоративной устойчивости.

## Как мы работаем

### Принципы нашей работы

### Результаты 2016 года

#### 1 Клиентоориентированность

Поддерживаем высокие стандарты обслуживания клиентов, обеспечивая около половины совокупного энергопотребления России

Отпуск электроэнергии из ЕНЭС потребителям



Введено в эксплуатацию

0,8 тыс. км линий электропередачи

8,8 тыс. МВА трансформаторной мощности

#### 2 Надежность

Осуществляем надежную и бесперебойную передачу электроэнергии по магистральным электрическим сетям

Коэффициент удельной аварийности



#### 3 Ответственность

Взаимодействуем со стейкхолдерами в целях сохранения устойчивости развития в долгосрочной перспективе

Расходы и инвестиции на охрану окружающей среды



Коэффициент частоты несчастных случаев на производстве



#### 4 Инновационность

Осуществляем инвестиции в модернизацию и расширение электроэнергетической инфраструктуры на основе применения передовых инновационных технологий

Объем финансирования НИОКР



#### 5 Экономическая эффективность и инвестиционная привлекательность

Оптимизируем бизнес-процессы с целью улучшения финансовых результатов, соблюдаем баланс интересов акционеров и потребностей Компании в развитии

Скорректированная чистая прибыль<sup>1</sup> Рентабельность инвестиций акционеров (TSR)



<sup>1</sup> Чистая прибыль, обеспеченная денежными средствами (с учетом корректировки на сальдо начисления/восстановления резервов по сомнительным долгам, переоценки основных средств и финансовых вложений).

# 15 лет вместе со страной

Продолжение реформы Единой энергетической системы России. Консолидация основных активов Компании.

## История Компании

Начало реформы Единой энергетической системы России. Становление Компании.



Устранение дефицита электрической мощности в Приморском крае, развитие г. Владивостока (2002–2006 гг.) стр. 125



Ввод объектов для выдачи мощности Бурейской ГЭС (2004–2005 гг.) стр. 125



Ввод объектов для выдачи мощности 3-го энергоблока Калининской АЭС, повышение надежности электроснабжения Череповецкого промышленного узла (2004 г.) стр. 23



Строительство ПС 500 кВ «Алюминиевая» для электроснабжения Хакасского алюминиевого завода (2006 г.) стр. 103

Ввод объектов для увеличения пропускной способности транзита «Колэнерго – Карелэнерго – Ленэнерго» (2007 г., 2009 г.)



Ввод ПС 500 кВ «Емелино» в Свердловской области, подключение новых мощностей крупных трубных заводов (2008 г.) стр. 71



Реконструкция ПС «Очаково», Московское кольцо 500 кВ (2008 г.) стр. 23

Реконструкция и строительство нескольких ПС, Петербургское энергетическое кольцо 330 кВ (2007–2013 гг.)



Строительство объектов для электроснабжения Валаамского архипелага (2008–2013 гг.) с. 13

Строительство сетей для выдачи мощности Богучанской ГЭС (2008–2014 гг.)



Электроснабжение спортивных объектов Олимпиады–2014: строительство и реконструкция 36 электросетевых объектов (2009–2013 гг.) стр. 37

Строительство объектов для обеспечения электроэнергией трубопроводной системы «Восточная Сибирь – Тихий океан» (ВСТО) (2009–2014 гг.)

Строительство ВЛ-220 кВ Нерюнгринская ГРЭС – Нижний Куранах – Томмот – Майя с ПС 220 «Томмот» и ПС 220 «Майя» для энергообеспечения районов Южной Якутии (2009–2017 гг.)

Строительство энергомоста ВЛ 500 кВ Зейская ГЭС – Амурская – Государственная граница (2010–2013 гг.)

Строительство ВЛ 500 кВ «Красноармейская – Газовая» с расширением ПС 500 кВ для электроснабжения крупных промышленных предприятий (2011–2015 гг.)



Строительство ПС 750 кВ «Грибово» для выдачи мощности 4-го энергоблока Калининской АЭС (2012–2013 гг.) стр. 23



Строительство первых в России подземных энергообъектов для электроснабжения Инновационного центра «Сколково» (2012–2013 гг.) стр. 23

Ввод 501 МВА трансформаторной мощности в рамках ликвидации последствий аварии и повышения надежности на Саяно-Шушенской ГЭС (2013–2015 гг.)

Уточнение приоритетов развития электроэнергетической отрасли. Оптимизация деятельности Компании.



Реконструкция ПС 220 кВ «Ледяная» для энергоснабжения космодрома «Восточный» (2014 г.) стр. 125

Сооружение объектов для выдачи мощности БАЭС-2 (Белоярская атомная электростанция) (2014–2015 гг.)



Ввод объектов для электроснабжения Ванкорского месторождения (2014–2016 гг.) стр. 91



Подключение к магистральным сетям морского нефтеналивного порта ВСТО «Козьмино» (2015 г.) стр. 125

Обеспечение электроэнергией нефтепровода Куумба – Тайшет

Подключение Антипинского нефтеперерабатывающего завода к новой ПС ФСК ЕЭС – 220 кВ «Губернская»



Модернизация и ввод подстанции 500 кВ «Куйбышевская», обеспечивающей более 70% потребности Самарской области в электроэнергии стр. 49

2002

2003

2004

2005

2006

2007

2008

2009

2010

2011

2012

2013

2014

2015

2016

2017

Государственная регистрация ОАО «ФСК ЕЭС»

Включение Компании в Реестр субъектов естественных монополий ТЭК, а также в перечень коммерческих организаций – субъектов ФОРЭМ

Проведена масштабная реформа электросетевого комплекса, в результате которой ОАО «ФСК ЕЭС» переданы в собственность и управление магистральные сети холдинга ОАО РАО «ЕЭС России»

Завершена реорганизация ОАО «ФСК ЕЭС» в форме присоединения 56 Магистральных сетевых компаний, ОАО РАО «ЕЭС России», ОАО «Государственный Холдинг», ОАО «Миноритарный Холдинг ФСК ЕЭС»

Количество акционеров ФСК превысило 470 тысяч

Листинг на биржах РТС и ММВБ. Запуск программы глобальных депозитарных расписок

Утверждение ФСТ параметров перехода Компании на RAB-регулирование на 2010–2012 гг.

Включение акций Компании в расчет фондовых индексов MSCI Russia и MSCI Emerging Markets

Листинг депозитарных расписок ОАО «ФСК ЕЭС» на основной площадке Лондонской фондовой биржи

Основным акционером, владеющим 80,6% обыкновенных акций ОАО «ФСК ЕЭС», становится государственная компания ОАО «Россети»

Одобрение Правительством Российской Федерации Долгосрочной программы развития ОАО «ФСК ЕЭС» на период 2015–2019 гг. с перспективой до 2030 г.

Приведение системы и практики корпоративного управления Компании в соответствие с основными рекомендациями российского Кодекса корпоративного управления и правил листинга Московской Биржи, включая утверждение в новой редакции ключевых внутренних документов

## Обращение Председателя Совета директоров

Уважаемые акционеры, клиенты, партнеры, сотрудники, а также все, кто так или иначе связан с деятельностью Федеральной сетевой компании Единой энергетической системы!

В 2017 году исполняется 15 лет с момента основания ФСК. Можно сказать, что в 2002 году начался новый этап развития электросетевой отрасли России, который продолжается до сих пор. Сегодня по большинству показателей ФСК не уступает мировым аналогам отрасли, а по некоторым показателям – опережает зарубежные компании.

### Развитие Единой национальной (общероссийской) электрической сети

Компания успешно осуществляет проекты строительства электросетевой инфраструктуры, направленные на социально-экономическое развитие регионов нашей страны и надежное электроснабжение потребителей.

За годы работы реализованы важные проекты регионального и общегосударственного значения по строительству новых и реконструкции действующих объектов магистральных сетей. Сегодня мы продолжаем развитие Единой национальной

(общероссийской) электрической сети, принимая во внимание меняющуюся экономическую ситуацию.

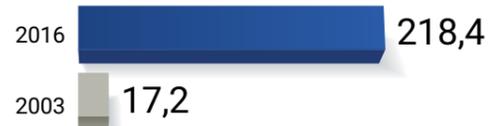
### Надежность сетей

Мы не только строим и реконструируем электросетевые объекты. Из года в год специалисты Федеральной сетевой компании прикладывают усилия для обеспечения надежности энергоснабжения потребителей, проводят диагностические исследования, выполняют объемную ремонтную программу, осуществляют подготовку к прохождению пиковых сезонов нагрузки. Вся эта деятельность проводится в масштабах страны, в очень больших масштабах, учитывая, что ФСК – одна из крупнейших электросетевых компаний мира.

### Экономическая эффективность и финансовая устойчивость

Федеральная сетевая компания – надежный и экономически эффективный бизнес.

Выручка Компании, млрд руб.



Мы видим основу нашего успеха в единстве стратегических приоритетов – надежности энергоснабжения потребителей, развитии магистральных сетей, экономической эффективности и финансовой стабильности компании.

**Бударгин Олег Михайлович**  
Председатель Совета директоров  
ПАО «ФСК ЕЭС»

В направлении повышения экономической эффективности наша основная стратегическая задача – управление затратами. Управлять капитальными затратами позволяет инвестиционная программа, принимаемая на пятилетний период с учетом долгосрочных планов по развитию электроэнергетической отрасли страны и соблюдения принципов технической и экономической целесообразности в условиях регулируемых тарифов.

Операционные расходы Компании успешно контролирует менеджмент, оптимизируя структуру персонала, управляя закупочной деятельностью, реализуя долгосрочную Программу импортозамещения.

### Устойчивое развитие

Наши приоритеты остаются неизменными. Уделяя большое внимание производственным и финансовым результатам, ФСК в то же время понимает необходимость ответственного отношения к вопросам экологии и социальной сферы, выстраиванию и ведению эффективного диалога со всеми категориями стейкхолдеров.

Среднесписочная численность персонала Компании, тыс. чел.



Одним из главных активов традиционно является персонал. Поэтому в системе КПЭ ФСК присутствуют такие показатели, как «Рост производительности труда» и «Отсутствие роста числа пострадавших при несчастных случаях».

### Корпоративное управление

Компания соблюдает основные принципы корпоративного управления, закрепленные Кодексом корпоративного управления Банка России. Проводится работа по совершенствованию корпоративного управления дочерних обществ, в том числе

по разработке внутренних документов, отвечающих высоким стандартам Компании.

Реализовывать долгосрочную стратегию нам помогает высокопрофессиональный менеджмент и квалифицированный персонал Компании. Взаимодействие Совета директоров и менеджмента хорошо отлажено, за счет чего удается принимать согласованные решения в кратчайшие сроки.

Для акционеров итоги нашей деятельности выражаются в росте стоимости акций и выплате дивидендов. По итогам отчетного года акции ФСК оказались в лидерах по показателю рентабельности инвестиций акционеров (TSR) среди наиболее ликвидных акций как сектора электроэнергетики, так и российского рынка в целом.

**267%** рентабельность инвестиций акционеров (TSR) по итогам 2016 г.

Акции Компании всё еще остаются недооценены с фундаментальной точки зрения и торгуются с высоким дисконтом относительно аналогов с развивающихся рынков. Тенденция роста стоимости акций ФСК на биржевых площадках показывает, что инвесторы позитивно оценивают перспективы Компании.

В 2016 году Федеральная сетевая компания сохранила на высоком уровне производственные показатели и значительно улучшила финансовые результаты на фоне противоречивых тенденций в экономике страны.

Миссией Федеральной сетевой компании как ведущего дочернего предприятия ПАО «Россети» остается надежное и безопасное энергоснабжение потребителей и дальнейшее повышение эффективности по всем основным направлениям деятельности.

Итоги прошедшего года закладывают прочный фундамент для дальнейшей работы по приоритетным направлениям.

## Компания показывает устойчивую положительную динамику основных показателей

Председатель Правления ПАО «ФСК ЕЭС» Андрей Муров отвечает на вопросы об основных итогах развития Компании в 2016 году и перспективах на будущее

### Расскажите о производственных показателях Компании в 2016 году. В какой степени удалось добиться запланированных результатов?

В первую очередь хотел бы поблагодарить всех сотрудников ФСК за работу в 2016 году. Их профессионализм из года в год помогает Компании демонстрировать высокие результаты.

Важным индикатором нашей работы является показатель удельной аварийности. Он снижается на протяжении нескольких лет подряд.

**-45%** снижение удельной аварийности за период 2012–2016 гг.

Отпуск электроэнергии из ЕНЭС потребителям услуг ФСК за год увеличился на 2,8% и составил 540,5 млрд кВт·ч. Сегодня у нас в управлении 140,3 тыс. км линий электропередачи и 939 подстанций совокупной мощностью 336,4 ГВА.

Что важно для наших потребителей, Компанией соблюдены ключевые показатели по срокам и качеству осуществления технологического присоединения.

### Как бы Вы прокомментировали финансово-экономические итоги работы Компании в 2016 году?

Финансовые результаты года для ФСК можно назвать очень уверенными. Выручка Компании

по РСБУ превысила 218 млрд руб., увеличившись на 26%. Скорректированная EBITDA достигла 120 млрд руб. – рост более 15%.

Получена рекордная выручка от оказания услуг технологического присоединения – 45,5 млрд руб., рост более чем в 3,5 раза по сравнению с 2015 годом.

Скорректированная чистая прибыль Компании (без учета переоценок финансовых вложений и резервов) увеличилась почти в три раза по сравнению с предыдущим годом и составила более 59 млрд руб.

### «Сильные результаты ФСК по итогам года говорят об устойчивой позиции Компании на электроэнергетическом рынке»

В 2016 году ФСК стала одним из лидеров по росту котировок на российском рынке акций. Капитализация Компании за год выросла почти в три раза – значимый показатель повышения доверия инвесторов. Показатель рентабельности акционерного капитала (TSR) превысил плановое значение. Значительно увеличили свое присутствие в акционерном капитале Компании иностранные инвесторы.

Нашу финансовую устойчивость подтверждают кредитные рейтинги от международных агентств, сохраняющиеся на уровне суверенного рейтинга Российской Федерации.

### Какие меры в области управления финансами реализовывались в 2016 году?

В 2016 году мы последовательно продолжили оптимизацию издержек. При росте количества обслуживаемого оборудования вследствие реализации масштабной инвестиционной программы удалось существенно, на 5%, снизить затраты на материалы и услуги.

### «Работа с капитальными и операционными расходами – основа финансовой устойчивости ФСК»

Нам удалось перевыполнить целевые ориентиры по оптимизации расходов: на сегодняшний день удельные инвестиционные затраты ниже уровня 2012 года на 30%, а операционные – на 46%. Наша деятельность по управлению расходами была особо отмечена инвесторами в ходе регулярно проводимых Компанией встреч с инвестиционным сообществом.

Одним из значимых для нас факторов, отражающихся на финансовых результатах, является повышение собираемости платежей за передачу электроэнергии.

### Что можно сказать о дивидендной политике Компании? Стоит ли акционерам ожидать такую же высокую доходность, как по итогам 2015 года?

Компания выплатила в 2016 году около 17 млрд руб. дивидендов по итогам деятельности в 2015 году, что соответствует 95% прибыли по РСБУ.

### «Выплаты дивидендов в 2016 году стали рекордными за всю историю Компании»

Решение о выплате дивидендов за 2016 год будет приниматься Общим собранием акционеров на основании рекомендаций Совета директоров, которые, в свою очередь, будут учитывать действующие правовые нормы и финансовые результаты Компании.

### Расскажите подробнее о результатах инвестиционной деятельности Компании в 2016 году и на ближайшую перспективу.

В конце года Минэнерго была утверждена корректировка инвестиционной программы на период 2016–2020 гг.<sup>1</sup> Объем финансирования Программы на 2016 год составил 99 млрд руб., общий объем пятилетней программы – 482 млрд руб.

Основные параметры Программы согласованы с федеральными органами исполнительной власти и нашим основным акционером – ПАО «Россети».

В 2016 году введено в эксплуатацию 8,8 тыс. МВА мощности и около 827 км сетей. В 2017 году в соответствии с корректировкой инвестиционной программы на 2016–2020 гг. планируемый объем финансирования инвестиционной программы ФСК составит около 105 млрд руб., будут введены

13,2 тыс. МВА трансформаторной мощности и построены 2,3 тыс. км линий электропередачи.

### Какой объем средств направлен на финансирование ремонтной программы?

Общий объем инвестиций в техническое обслуживание и ремонты в 2016 году составил 10,6 млрд руб. Ремонтная кампания ФСК ЕЭС выполнена на 100%.

### «Правильный баланс между выполнением ремонтной программы и строительством новых электросетевых объектов – залог надежного энергоснабжения наших потребителей»

### Как вы оцениваете роль менеджмента в достижении высоких результатов?

В основе сегодняшних результатов – последовательная работа нашей команды и приверженность выбранному направлению развития Компании.

Качественные изменения очевидны: выросли доходы от оказания услуг по технологическому присоединению, по передаче электроэнергии прямым потребителям, снижаются издержки. Макроэкономическая ситуация не повлияла на финансовую устойчивость ФСК, а размер долга находится на комфортном уровне.

При этом по показателям надежности Компания сопоставима с лучшими зарубежными аналогами.

### Поделитесь, какие ожидания Вы, как руководитель Компании, связываете с 2017 годом?

Безусловно, ФСК будет и дальше поддерживать разумный баланс между развитием, надежностью и экономической эффективностью.

Повторю, качество услуг, предоставляемых потребителям, по мировым меркам абсолютно конкурентно. Наша задача-минимум – не допустить его снижения.

Впереди много интересных проектов. В 2017 году должны быть введены после реконструкции три подстанции в Московском регионе, реализуются схемы выдачи мощности Ростовской и Ленинградской АЭС. Завершаются все основные титулы, предназначенные для усиления связей между ОЭС Центра и ОЭС Северо-Запада.

Продолжится работа над макропроектами государственной важности: внешним электроснабжением БАМа, Транссиба, трубопроводных систем ВСТО, «Сила Сибири».

Начавшийся 2017 год для ФСК ЕЭС юбилейный – Компании исполняется 15 лет. Этот рубеж мы пересекаем как устойчивая, надежная компания, последовательная в своих действиях и привлекательная для инвесторов.



<sup>1</sup> Приказ Минэнерго России от 28.12.2016 № 1432.

**15 лет  
вместе  
со  
страной**

## Магистральные электрические сети Северо-Запада (МЭС Северо-Запада)

ФИЛИАЛ ПАО «ФСК ЕЭС»

### ЗОНА ОБСЛУЖИВАНИЯ

11 субъектов Российской Федерации на территории Северо-Западного федерального округа с населением более 14 млн человек

### ПЕРСОНАЛ

Свыше 2,3 тыс. человек

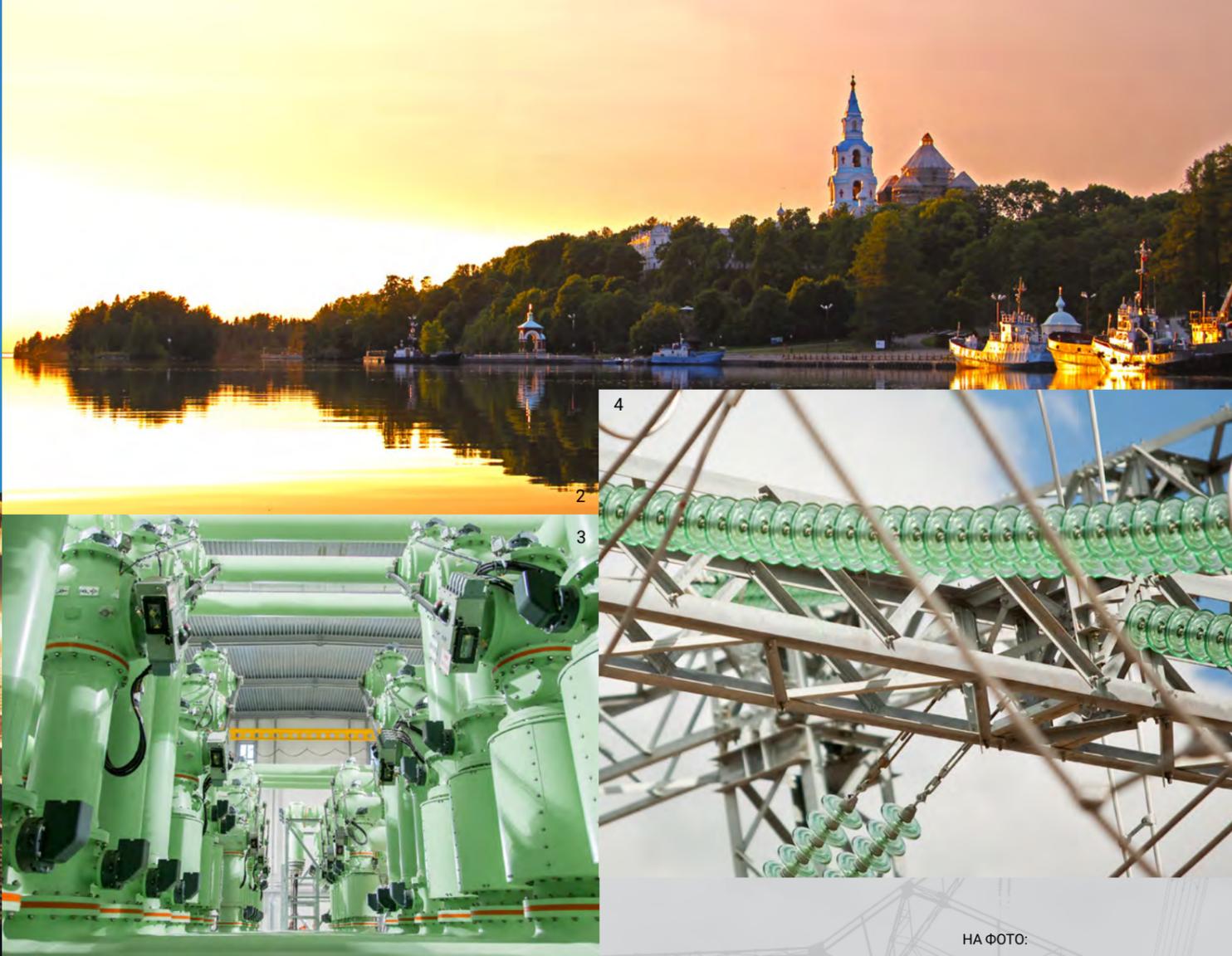
### АКТИВЫ<sup>1</sup>

ЛЭП 13,3 тыс. км  
99 подстанций 35–750 кВ (кроме того, ПС 330 кВ «Советск» (402 МВА), отданная в аренду АО «Янтарьэнерго»)  
41 ТП 6–10 кВ  
Мощность – около 39,5 тыс. МВА

### ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Передача электрической энергии. Филиал обеспечивает электрическую связь ОЭС Северо-Запада с энергосистемами Центра России, Белоруссии, а также перетоки электроэнергии в Финляндию, Эстонию и Латвию

<sup>1</sup> По данным годовых производственных отчетов.



НА ФОТО:

- 1 Огни Санкт-Петербурга
- 2 Валаам
- 3 ПС 330 кВ «Василеостровская»
- 4 ПС 330 кВ Восточная»

### Важнейшие инфраструктурные проекты

#### Петербургское энергетическое кольцо 330 кВ

2005–2019 гг. Реконструкция и строительство подстанций: 330 кВ «Восточная», 330 кВ «Волхов-Северная», 330 кВ «Завод Ильич», 330 кВ «Северная», 330 кВ «Василеостровская»

Повышение надежности электроснабжения мегаполиса и сведение к минимуму вероятности развития крупных нештатных ситуаций.

2010–2019 гг. Выдача мощности Печерской ГРЭС. ВЛ 220 кВ «Печорская ГРЭС – Ухта – Микунь»

Повышение надежности электроснабжения потребителей южной части Республики Коми, а также надежности транзита электроэнергии в Вологодскую энергосистему.

2010–2016 гг. Выдача мощности ЛАЭС. Строительство ВЛ 330 кВ «Гатчинская – ЛАЭС». «Заходы ВЛ 330 кВ Ленинградская – Балти на ПС «Кингисеппская»

Повышение надежности Ленинградской энергосистемы, обеспечение выдачи блока № 1 Ленинградской АЭС.

#### Внешнее электроснабжение острова Валаам.

2008–2013 гг. Строительство новой подстанции 35 кВ «Валаам», воздушно-кабельной линии электропередачи напряжением 35 кВ общей протяженностью 50 км, а также реконструкция подстанции 220 кВ «Ляскеля»

Обеспечение надежного электроснабжения Валаамского архипелага.

# Ключевые события 2016 года

 ФСК подключила к магистральным сетям морской нефтеналивной порт Козьмино. Объем выдаваемой потребителю мощности – 28,6 МВт. Построены две линии электропередачи 220 кВ, соединяющие по постоянной схеме подстанцию нефтеналивного порта с действующей подстанцией ФСК 500 кВ «Лозовая».

январь  
01

 Завершены работы по первому объекту в рамках комплекса мероприятий по укреплению связей между энергосистемами Северо-Запада и Центра. Осуществлено присоединение подстанции 330 кВ «Кингисеппская» к ВЛ 330 кВ «Ленинградская – Балти». Проведены мероприятия первого этапа по комплексной реконструкции подстанции.

 Рейтинг долгосрочной кредитоспособности ПАО «ФСК ЕЭС» по национальной шкале Moody's Interfax Rating Agency отозван по инициативе рейтингового агентства. Рейтинговое действие связано с прекращением присвоения агентством рейтингов по национальной шкале. Решение об отзыве рейтингов агентства по национальной шкале не повлияет на их присвоение по глобальной шкале.

март  
03

 ФСК подключила к сетям Антипинский нефтеперерабатывающий завод в Тюменской области. Потребитель получил 60 МВт мощности. Электропитание объектов завода производится от новой подстанции ФСК ЕЭС – 220 кВ «Губернская».

 Международное рейтинговое агентство Moody's подтвердило международный рейтинг Общества по глобальной шкале на уровне Ba1, что соответствует значению суверенного рейтинга Российской Федерации.

апрель  
04

 Состоялось годовое Общее собрание акционеров ПАО «ФСК ЕЭС». Избраны новые составы Совета директоров и Ревизионной комиссии, утверждены новые редакции Устава и Положения о Совете директоров, годовой отчет, годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность, утвержден аудитор ПАО «ФСК ЕЭС», принято решение о распределении прибыли по результатам 2015 г. и выплате дивидендов.

 Между ПАО «ФСК ЕЭС» и АО «Корпорация МСП» подписано соглашение о взаимодействии. Документ предусматривает комплекс мероприятий, направленных на расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам Компании.

июнь  
06

 ФСК обеспечила электроэнергией нефтепровод Куюмба – Тайшет. Благодаря подключению к ЕНЭС нефтеперекачивающие станции получили 19,1 МВт электрической мощности.

 Совет директоров ПАО «ФСК ЕЭС» утвердил обновленную Программу инновационного развития Компании на 2016–2020 гг. с перспективой до 2025 года. Программа актуализирована в соответствии с поручениями Правительства Российской Федерации.

июль  
07

 ФСК и китайский производитель оборудования Huaming Power Equipment подписали меморандум о сотрудничестве в области развития инновационного электротехнического оборудования, а также содействии локализации производства на территории Российской Федерации.

август  
08

 Международное рейтинговое агентство Standard & Poor's пересмотрело прогноз изменения кредитного качества ФСК по глобальной шкале с негативного на стабильный в продолжение аналогичного рейтингового события в отношении Российской Федерации. Уровень международного рейтинга Компании остался на прежнем уровне ВВ+ (категория наименьшей спекулятивности) и соответствует значению суверенного рейтинга Российской Федерации.

сентябрь  
09



октябрь  
10

 ФСК стала обладателем Гран-при Премии за достижения в области управления человеческим капиталом «Хрустальная пирамида – 2016» в номинации «Лучший корпоративный университет года». Церемония награждения состоялась в рамках XVII Саммита HR-директоров России и СНГ.

 Международное рейтинговое агентство Fitch Ratings изменило рейтинговый прогноз по Компании с негативного на стабильный. Уровень кредитного качества по международной шкале был подтвержден на прежнем уровне ВВВ- (инвестиционная категория), что эквивалентно кредитному качеству Российской Федерации.

ноябрь  
11

 ФСК разместила биржевые облигации серии БО-02 на 10 млрд руб. с 5-летним сроком до оферты. Ставка купона установлена в размере 9,35% годовых. Средства, полученные от размещения облигаций, будут направлены на реализацию инвестиционной программы.

 ФСК подтвердила соответствие системы экологического менеджмента требованиям международного стандарта ISO 14001:2004, срок действия сертификата продлен органом по сертификации до следующего надзорного аудита.

декабрь  
12

 ФСК ввела в работу после глубокой модернизации подстанцию 500 кВ «Куйбышевская», покрывающую потребность в электроэнергии более 70% территории Самарской области.

 ФСК завершила реконструкцию одного из ключевых объектов ОЭС Северо-Запада – подстанции 330 кВ «Колпино» в Санкт-Петербурге. В результате проведенной реконструкции повышена надежность электроснабжения Санкт-Петербурга, уменьшены затраты на эксплуатацию. Обеспечена выдача мощности 79,4 МВА Ижорскому трубному заводу и Листопрокатному цеху № 3.

 Министерство энергетики Российской Федерации утвердило корректировку инвестиционной программы Компании на период 2016–2020 гг. Документ учитывает результаты общественных обсуждений и взаимодействия с экспертным сообществом. Финансирование инвестиционной программы предусмотрено в объеме 482,28 млрд руб.

## Основные события после отчетной даты

январь  
2017

 Построена линия электропередачи 220 кВ «Шахты – Донецкая». Новая ЛЭП расширит схему энергоснабжения севера Ростовской области и позволит создать энергокольцо 220 кВ «Шахты-500 – Донецкая – Погорелово – Б-10 – Шахты-500».

февраль  
2017

 Рейтинговое агентство Moody's изменило прогноз уровня кредитного качества ПАО «ФСК ЕЭС» с негативного на стабильный после аналогичного события в отношении рейтинга Российской Федерации.

 Национальный долгосрочный рейтинг ПАО «ФСК ЕЭС» по метрике Fitch Ratings отозван по инициативе рейтингового агентства. Рейтинговое действие связано с прекращением присвоения агентством рейтингов в Российской Федерации по национальной шкале в связи с введением новых регуляторных требований к работе кредитных рейтинговых агентств в России. Решение об отзыве рейтингов агентства по национальной шкале не повлияет на их присвоение по международной шкале.

март  
2017

 Рейтинговое агентство Standard and Poor's изменило прогноз уровня кредитного качества ПАО «ФСК ЕЭС» со стабильного на позитивный после аналогичного события в отношении рейтинга Российской Федерации.

# География деятельности

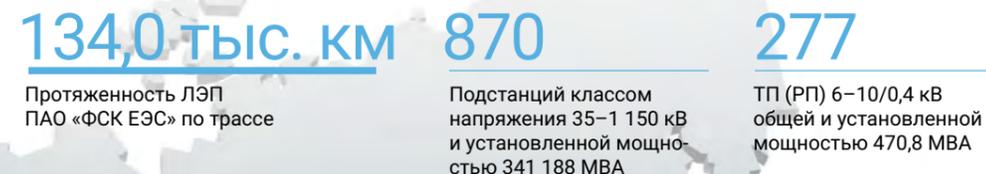
Наша Компания работает в **77 регионах** России общей площадью более **15,1 млн кв. км.** Территория расположения объектов ФСК разделена на зоны, за каждую из которых отвечает один из филиалов – магистральные электрические сети (МЭС) и их областные предприятия (ПМЭС). Территории с низкой плотностью населения и отсутствием крупных потребителей (Чукотка, Камчатка, Магаданская область, Сахалин, Ненецкий автономный округ и Республика Алтай) не включены в ЕНЭС по причине отсутствия экономических условий для прокладки магистральных линий электропередачи и создания крупных подстанций.



Информация о количестве подстанций и протяженности ЛЭП ПАО «ФСК ЕЭС» на основании данных государственной регистрации права собственности ПАО «ФСК ЕЭС» и иных собственников:



Информация о количестве подстанций и протяженности ЛЭП ПАО «ФСК ЕЭС» по данным годовой производственной отчетности:



**51** региональный филиал

- 8 магистральных электрических сетей (МЭС)
- 41 предприятие магистральных электрических сетей (ПМЭС)
- 1 Центр технического надзора<sup>1</sup>
- 1 Специализированная производственная база «Белый Раст»

**24** дочерних и зависимых общества

ПАО «ФСК ЕЭС» участвует в 24 хозяйственных обществах, работающих в различных отраслях, в том числе обеспечивающих функционирование электросетевого хозяйства

**134** межгосударственные линии электропередач

ФСК обеспечивает перемещение электрической энергии на границах с 11 зарубежными государствами и осуществляет сбор и обработку информации о перетоках электроэнергии по 134 межгосударственным линиям электропередач

Подробные сведения о филиалах ФСК представлены на сайте [www.fsk-ees.ru](http://www.fsk-ees.ru) в разделе О компании / Филиалы.

<sup>1</sup> Ликвидирован 03.02.2017.

Подробнее о дочерних и зависимых обществах ПАО «ФСК ЕЭС» см. в Приложении 7 к годовому отчету.

Подробнее о международной деятельности Компании, а также об экспорте и импорте электроэнергии по контрактам ПАО «Интер РАО» см. в Приложении 1 к годовому отчету.

<sup>2</sup> Включая объекты классом напряжения 0,4–110 кВ, но без учета ЛЭП и ПС классом напряжения 10 кВ и ниже, принятых ПАО «ФСК ЕЭС» в безвозмездное пользование и функционирующих на территории Краснодарского края.

# Бизнес-модель

ФСК ЕЭС управляет Единой национальной электрической сетью, осуществляет передачу электроэнергии по магистральным линиям и оказывает услуги технологического присоединения к электрическим сетям. Для обеспечения надежного, качественного и безопасного энергоснабжения потребителей мы реализуем проекты по строительству новых и реконструкции существующих объектов электросетевой инфраструктуры, внедряем современные и эффективные технологии, реализуем меры по охране окружающей среды и энергосбережению.

В качестве ресурсов мы используем различные «капиталы», а именно финансовый и производственный капиталы, кадровый потенциал, инновационные технологии, опыт в строительстве и эксплуатации электрических сетей и экологически ответственные решения.

Основная часть нашей выручки формируется за счет тарифов на передачу электроэнергии, которые утверждаются Федеральной антимонопольной службой. Наши основные потребители – региональные распределительные компании, сбытовые компании и крупные промышленные предприятия.

## Чем деятельность ФСК отличается от других компаний

ФСК – монопольный оператор по управлению и развитию Единой национальной электрической сети

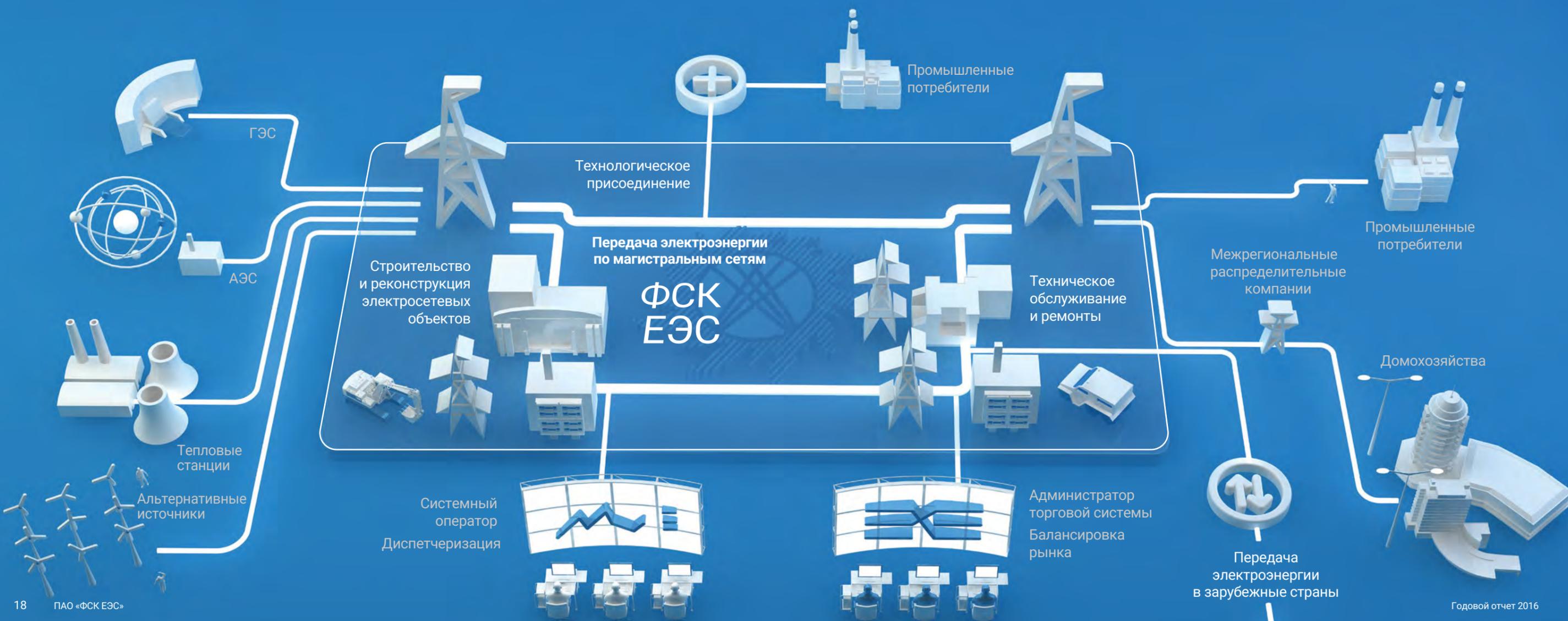
Занимает первое место в мире среди публичных электросетевых компаний по протяженности линий электропередачи и объему трансформаторной мощности

Уникальная инфраструктурная компания, обеспечивающая надежную и бесперебойную передачу электроэнергии по магистральным электрическим сетям в Российской Федерации

Постоянные инвестиции в модернизацию и строительство электроэнергетической инфраструктуры

Более половины совокупного энергопотребления России – это энергия, которая идет по сетям ФСК

Фокус на инновационное развитие и использование передовых технологий



	Капиталы	Стратегия	Риски	Управление рисками	Созданная стоимость
Финансовый капитал	<p><b>987 млрд руб.</b> собственного капитала</p> <p><b>262 млрд руб.</b> долговых обязательств</p>	<p>Повышение доходности финансового капитала и сохранение финансовой устойчивости</p> <p><b>Стр. 55</b></p> <p> Экономическая эффективность</p>	<p>Недостаток или повышение стоимости привлеченного заемного капитала</p> <p>Риск несбалансированных тарифных решений</p>	<p>Активное взаимодействие с инвесторами и рынком, диверсификация источников финансирования, повышение прозрачности и предсказуемости бизнеса для снижения премии за риск в составе стоимости долга</p> <p>Подготовка экономически обоснованных предложений по тарифному регулированию</p>	<p><b>ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ</b></p> <p><b>267% TSR</b> по результатам 2016 г.</p> <p><b>17 млрд руб.</b> выплата дивидендов по итогам 2015 г.</p>
Производственный капитал	<p><b>870 подстанций</b> 35–1 100 кВ<sup>1</sup></p> <p><b>134 тыс. км</b> линий электропередачи<sup>1</sup></p>	<p>Инвестиции для развития электросетевой инфраструктуры и реновации производственных активов</p> <p><b>Стр. 46</b></p> <p> Развитие ЕНЭС</p>	<p>Снижение отдачи от капитала: Превышение запланированной стоимости и несоблюдение сроков</p> <p>Перерыв (отказ) в электросети</p> <p>Избыток/недостаток мощности</p>	<p>Инновации и планирование структуры сетевых активов</p> <p>Выбор подрядчиков на конкурсной основе, контроль графиков строительства</p> <p>Реконструкция объектов электросетевого хозяйства</p> <p>Прогнозирование нагрузок сети</p>	<p><b>ДЛЯ ГОСУДАРСТВА</b></p> <p><b>29,2 млрд руб.</b> налоговых выплат</p> <p><b>ДЛЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ</b></p> <p><b>827 км</b> линий электропередач введено в эксплуатацию</p> <p><b>540,5 млрд кВт·ч</b> полезный отпуск электроэнергии</p> <p><b>481 договор</b> технологического присоединения на конец 2016 г.</p>
Интеллектуальный капитал	<p><b>3,3 млрд руб.</b> нематериальных активов</p> <p><b>414 млн руб.</b> финансирование НИОКР</p>	<p>Развитие научного и инновационного потенциала, разработка и внедрение новых технологий</p> <p><b>Стр. 52</b></p> <p> Развитие ЕНЭС</p>	<p>Риски, связанные с реализацией новых технологий</p> <p>Нарушение прав на РИД</p>	<p>Совершенствование планирования и приемки научно-технических работ</p> <p>Повышение квалификации</p> <p>Совершенствование договорной деятельности</p>	<p><b>ДЛЯ СОТРУДНИКОВ</b></p> <p><b>18 тыс.</b> рабочих мест</p> <p><b>69,8 тыс. руб.</b> средняя заработная плата</p> <p><b>На 40 %</b> снижено число несчастных случаев на производстве</p>
Человеческий капитал	<p><b>22,2 тыс.</b> сотрудников</p> <p><b>63,5%</b> с профессиональным образованием</p> <p><b>84,3%</b> оперативный персонал</p>	<p>Социальная поддержка сотрудников, забота о развитии и обучении персонала</p> <p><b>Стр. 65</b></p>	<p>Снижение уровня квалификации производственного персонала</p> <p>Прием на работу персонала с недостаточной квалификацией</p>	<p>Соблюдение установленных сроков прохождения обязательного обучения производственного персонала</p> <p>Подбор и прием на работу квалифицированного персонала</p>	<p><b>ДЛЯ ОБЩЕСТВА В ЦЕЛОМ</b></p> <p><b>194 млн руб.</b> направлено на охрану окружающей среды</p> <p><b>На 4%</b> снижен объем образования отходов производства</p> <p><b>21 млн руб.</b> направлен на развитие регионов в виде благотворительных средств</p> <p><b>152 млн руб.</b> финансирование спонсорских контрактов</p>
Природный капитал	<p><b>901 тыс. куб. м</b> водопотребление</p> <p><b>933,6 млн кВт·ч</b> потребление электроэнергии на нужды подстанций</p>	<p>Снижение негативного воздействия на окружающую среду, повышение энергоэффективности</p> <p><b>Стр. 66</b></p>	<p>Экологические риски (риски загрязнения окружающей среды)</p>	<p>Реализация экологической политики</p> <p>Выполнение природоохранных мероприятий</p>	



# Магистральные электрические сети Центра (МЭС Центра)

ФИЛИАЛ ПАО «ФСК ЕЭС»



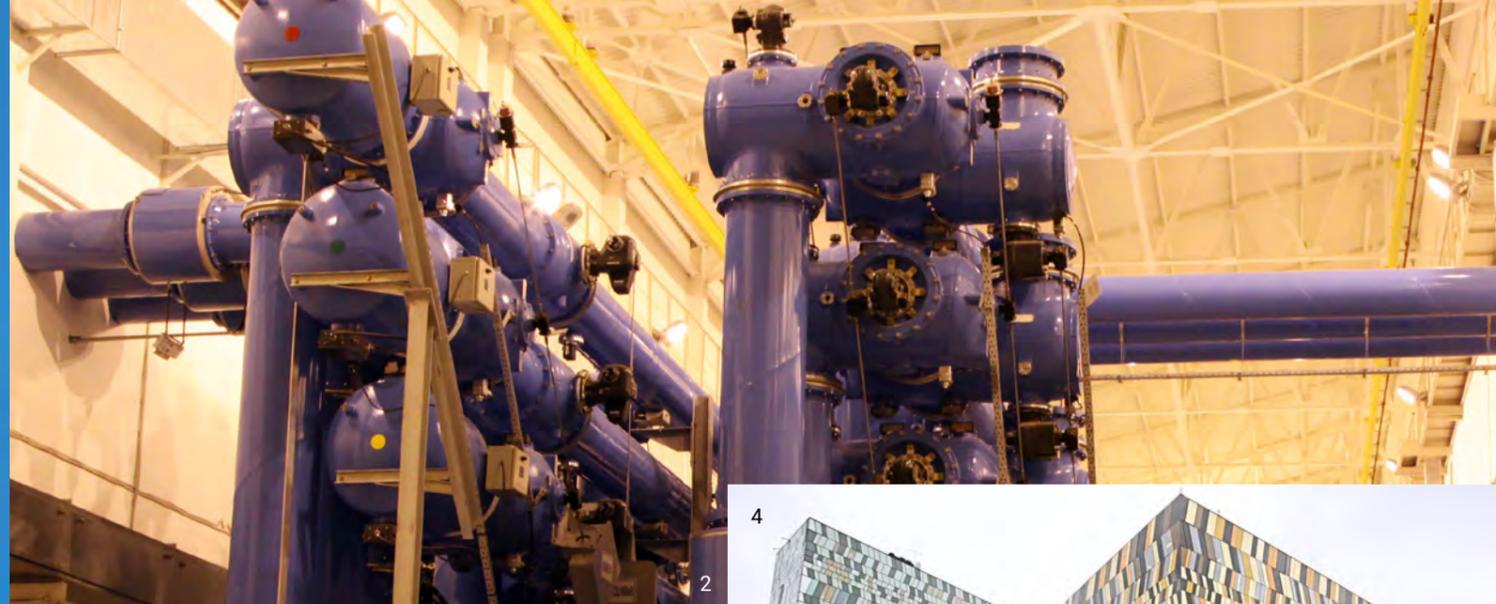
**зона обслуживания**  
19 субъектов Российской Федерации на территории Центрального, Северо-Западного и Южного федеральных округов с населением более 40 млн человек

**персонал**  
Около 4,8 тыс. человек

**активы<sup>1</sup>**  
ЛЭП 28,3 тыс. км  
196 подстанций 35–750 кВ  
1 ТП «Беловежская»  
Мощность – около 98 тыс. МВА

**деятельность**  
Передача электрической энергии. Филиал обеспечивает электрическую связь ОЭС Центра с энергосистемами Юга, Северо-Запада, Волги, Украины и Казахстана

<sup>1</sup> По данным годовых производственных отчетов.



## Важнейшие инфраструктурные проекты

**2004 г. Строительство ВЛ 750 кВ «Калининская АЭС – Белозерская» с ПС 750 кВ «Белозерская»**

Выдача мощности третьего энергоблока Калининской АЭС мощностью 1 000 МВт в Вологодскую энергосистему.

Повышение надежности электроснабжения предприятий Череповецкого промышленного узла – «Северсталь», «Азот», «АМОФОС».

**2008 г. Комплексная реконструкция и техническое перевооружение ПС 500 кВ «Очаково»**

Реконструкция одного из крупнейших объектов Московской энергосистемы, повышение надежности работы системообразующей сети Москвы (Московского кольца 500 кВ).

**2012–2014 гг. Строительство ВЛ 750 кВ «Калининская АЭС – Грибово», ВЛ 500 кВ «Грибово – Дорохово», КВЛ 220 кВ «Дорохово – Слобода», ПС 750 кВ «Грибово», ПС 500 кВ «Дорохово», расширение ПС 750 кВ «Белозерская»**

Выдача мощности четвертого энергоблока Калининской АЭС мощностью 1 000 МВт в Московскую и Вологодскую энергосистемы.

**2012–2014 гг. Строительство ПС 220 кВ «Сколково» и ПС 220 кВ «Союз»**

Создание схемы электроснабжения Инновационного центра «Сколково». Строительство первых в России подземных энергообъектов напряжением 220 кВ.

НА ФОТО:

- 1 Москва-Сити
- 2 ПС 500 кВ «Очаково»
- 3 ПС 220 кВ «Сколково» подземная подстанция
- 4 Сколково

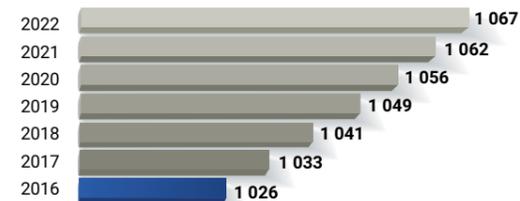
# Обзор рынка

## Макроэкономика

Основные российские макроэкономические показатели в 2016 году изменились незначительно. ВВП снизился на 0,2%, индекс промышленного производства вырос на 1,13%, инвестиции сократились на 2,3%.

Объем потребления электроэнергии в рамках ЕЭС за 2016 год составил 1 026 млрд кВт·ч и по сравнению с 2015 годом увеличился на 1,7%. Тенденция стабилизации спроса наблюдается в последние годы и, вероятно, сохранится в ближайшем будущем. Ожидаемый среднегодовой прирост спроса на электрическую энергию по ЕЭС России в период 2016–2022 гг. составляет не более 0,81%<sup>1</sup>. Оптимизация потребителями режимов потребления и возможность использования распределенных источников генерации будут сдерживать рост объема сетевых услуг ФСК.

### Прогноз спроса на электрическую энергию в Российской Федерации, млрд кВт·ч



## Отраслевой рынок

ПАО «ФСК ЕЭС» осуществляет передачу электрической энергии по магистральным сетям и оказывает услуги по технологическому присоединению к сети. Передача электроэнергии по сетям относится к видам деятельности, осуществляемым в условиях естественной монополии.

В соответствии с законодательством Российской Федерации ПАО «ФСК ЕЭС» приобретает электрическую энергию и мощность на оптовом рынке электрической энергии и мощности (ОРЭМ) в целях компенсации фактических потерь в ЕНЭС за исключением потерь, учтенных и оплаченных участниками ОРЭМ в равновесных ценах. Покупка осуществляется на территориях субъектов Российской Федерации, объединенных в ценовые и неценовые зоны.

Рынки товаров и услуг, относящихся к естественной монополии, в значительной степени зависят от общего состояния экономики страны. Объем услуг в магистральной электросети определяется величиной мощности, отпускаемой потребителям услуг по передаче, и величиной мощности энергопринимающих устройств, присоединяемых к сети.

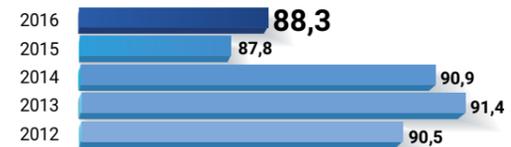
Среднегодовая инфляция в 2016 году составила 7,1%, значительно снизившись по сравнению с 2015 годом (15,5%). Снижение инфляции оказало положительное влияние на деятельность Компании, поскольку привело к снижению стоимости долга ФСК, значительная часть которого размещена по плавающей ставке.

Рост тарифов на сетевые услуги ФСК на ближайшие три года установлен ФАС России: с 01.07.2017 они вырастут на 5,5%, что, с учетом изменения мощности, соответствует росту НВВ на 3%, в соответствии с СЭП, далее рост тарифа также отстает от темпа прогнозной инфляции и соответствует прогнозу социально-экономического развития Российской Федерации на 2017 год и на плановый период 2018 и 2019 годов. Определение тарифной динамики на длительный срок позволяет Компании с большей точностью и меньшими рисками осуществлять финансовое планирование и мероприятия по повышению эффективности.

Ключевая ставка Центрального банка Российской Федерации была снижена в 2016 году до 10%, в то же время ее снижение не привело к существенному улучшению условий заимствования на российском финансовом рынке для большинства инвесторов и к существенному изменению динамики производственных инвестиций в основной капитал.

## Рынок услуг по передаче электроэнергии

### Мощность, оплачиваемая потребителями услуг по передаче ПАО «ФСК ЕЭС», ГВт



В отчетном году величина оплачиваемой мощности составила в среднем 88,3 ГВт – прирост оплачиваемой мощности по итогам 2016 года относительно 2015 года составил 0,5 ГВт.

Подробнее о результатах деятельности в области передачи электроэнергии см. в разделе Стратегический отчет / Производственные результаты деятельности / Передача электроэнергии.

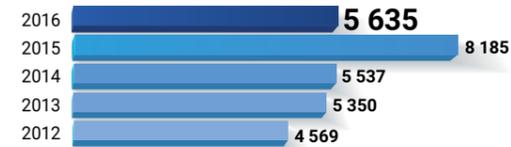
Подробнее о результатах деятельности в области технологического присоединения см. в разделе Стратегический отчет / Производственные результаты деятельности / Технологическое присоединение.

Подробнее см. в разделе Стратегический отчет / Анализ финансовых результатов деятельности.

Подробнее см. в разделе Стратегический отчет / Анализ финансовых результатов деятельности.

## Рынок услуг по технологическому присоединению

### Физический объем услуг по технологическому присоединению, МВт<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Указана максимальная мощность по договорам технологического присоединения. 2013 год: уточнение максимальной мощности по исполненным договорам ТП в соответствии с бухгалтерской отчетностью.

## Как ПАО «ФСК ЕЭС» отвечает на тенденции рынка

Продолжение ограничительной политики тарифного регулирования с переходом к установлению сетевых тарифов по принципу «инфляция минус»

Рост тарифов Общества в 2017–2019 гг. соответствует прогнозу социально-экономического развития

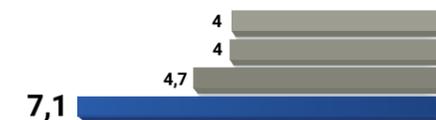
Динамика физического объема услуг по технологическому присоединению (потребителей и генерации) в последние годы не имела выраженной тенденции. Это в значительной степени определяется потребностями в сетевой мощности для инвестиционных проектов потребителей и производителей электроэнергии.

Снижение инвестиционной активности в экономике продолжает оказывать влияние на объем технологического присоединения к сетям. Существенный рост физических объемов в 2015 году был вызван завершением ряда масштабных проектов технологического присоединения. В 2016 году физический объем услуг по технологическому присоединению стабилизировался и не демонстрирует тенденций к росту.

Внешнеторговый оборот электроэнергии в 2016 году не оказал заметного влияния на объем оплачиваемых сетевых услуг ФСК по обеспечению экспорта/импорта.

Российской Федерации на 2017 год и на плановый период 2018 и 2019 годов. Компанией реализуются меры, направленные на повышение эффективности операционной и инвестиционной деятельности, последовательную реализацию утвержденных параметров RAB-регулирования и подготовку сбалансированных и экономически обоснованных предложений по их корректировке и установлению.

### Прогноз инфляции в Российской Федерации, %



### Рост тарифа на мощность, %



Фиксация и выполнение обязательств по оплате технологического присоединения объектов генерации к магистральным сетям

Между выполненными и оплаченными заявителями работами по технологическому присоединению существует большой разрыв, измеряемый

десятками миллиардов рублей. Начиная с 2015 года в решении этого вопроса наметились положительные сдвиги, когда регулирующими органами были утверждены в отношении многих проектов размеры платы, а в 2016 году было принято постановление Правительства Российской Федерации (от 30.11.2016 № 1265), которым были установлены правила рассрочки платежа за технологическое присоединение.

## Низкая загрузка мощностей

Низкая загрузка мощностей в пиковые периоды – одна из ключевых проблем ФСК, которая отражает складывавшиеся десятилетиями принципы проектирования и планирования ЕНЭС, методы обеспечения надежности и не подвержена быстрому

изменению. Компания рассчитывает на плодотворную совместную работу с Системным оператором и с Минэнерго России по разработке предложения по совершенствованию перспективного планирования и проектированию энергосистем, инвестиционного планирования и принципов отбора инвестиционных проектов.

<sup>1</sup> Согласно Схеме и Программе развития ЕЭС России на 2016–2022 гг., утвержденной приказом Минэнерго России от 01.03.2016 № 147.

# Стратегия развития

Миссия ФСК – обеспечение надежного функционирования и адекватного росту экономики развития ЕНЭС с высокой экономической эффективностью и максимальным снижением затрат.

Стратегические планы ФСК позволяют Компании неуклонно следовать своей миссии, отвечая при этом на такие современные технологические и экономические вызовы, как состояние магистральной электросети, объем спроса, возможности для его удовлетворения и другие.

Достижение стратегических целей Компании осуществляется через принятие и реализацию ряда программ, к которым, в частности, относятся:

- Долгосрочная программа развития;
- Инвестиционная программа;
- Программа инновационного развития;
- Единая Техническая политика;

- Программа импортозамещения оборудования, технологий, материалов и систем;
- Программа энергосбережения и повышения энергетической эффективности;
- Программа повышения эффективности деятельности;
- Программа реализации экологической политики.

Компания решает задачу развития магистральной сети, соблюдая принципы технической и экономической целесообразности. В условиях тарифных ограничений мы минимизируем инвестиции, при этом важные инвестиционные проекты общегосударственного значения реализуются по установленному графику.



Подробнее об инвестиционной программе см. в разделе [Стратегический отчет / Инвестиционная деятельность](#).



Перечень иных программ в рамках реализации стратегических планов развития и Долгосрочной программы развития Общества представлен в [Приложении 1](#).

## Долгосрочная программа развития

Основные направления стратегического развития ФСК изложены в Долгосрочной программе развития (ДПР), утвержденной в 2014 году.

Программа разработана в соответствии с целевыми ориентирами и положениями Стратегии развития электросетевого комплекса Российской Федерации и Методическими рекомендациями по разработке долгосрочных программ развития Минэкономразвития России, согласована с заинтересованными федеральными органами исполнительной власти и одобрена Правительством Российской Федерации.

ДПР учитывает риски, которые могут оказывать влияние на реализацию стратегических планов ФСК, и предусматривает мероприятия по их минимизации.

С целью мониторинга реализации мероприятий и достижения показателей, установленных Долгосрочной программой развития, по инициативе ФСК в 2017 году была выполнена аудиторская проверка (результаты представлены в аудиторском отчете от 16.05.2017).

Независимым аудитором было проведено сопоставление целевых и достигнутых значений ключевых показателей эффективности в 2016 году и проанализированы причины выявленных отклонений. Помимо внешней аудиторской проверки, в ФСК также осуществляется внутренний мониторинг реализации мероприятий, определенных Долгосрочной программой развития.

В настоящее время в Компании разрабатывается Долгосрочная программа развития на период 2018–2022 гг. и ближайшую перспективу.



## ВОПРОС – ОТВЕТ



Александр Зарагацкий  
Первый заместитель Председателя  
Правления, член Правления

**ПАО «ФСК ЕЭС» относится к стратегическим акционерным обществам, которые государство в 2014 году обязало разработать долгосрочные программы развития по определенному формату. Какое развитие получила в Компании идея стратегического планирования деятельности?**

Основные направления стратегического развития ФСК содержатся в Долгосрочной программе развития (ДПР) на период 2015–2019 гг., утвержденной в 2014 году. ДПР стала документом высшего уровня, с ней и со стратегическими целями, обозначенными в ней, согласуются все остальные программные документы ФСК. Компания раздвигает горизонты стратегического планирования и разрабатывает в настоящее время новый стра-

тегический документ – Долгосрочную программу развития на период 2018–2022 гг. и ближайшую перспективу. В нем ФСК ставит новые стратегические цели, сформулированные с учетом анализа реализации ДПР за истекшие три года, меняющейся социально-экономической и рыночной ситуации, позиции акционеров и менеджмента в отношении дальнейших путей развития Компании.

**В настоящее время Правительство Российской Федерации уделяет повышенное внимание вопросу реализации непрофильных активов компаниями с госучастием. Расскажите о результатах, достигнутых ФСК в этом направлении в 2016 году.**

ПАО «ФСК ЕЭС» начиная с 2012 года осуществляет работу по выявлению и реализации непрофильных активов. В 2016 году Программа отчуждения непрофильных активов была актуализирована на основании директив Правительства Российской Федерации и в соответствии с Методическими указаниями по выявлению и отчуждению непрофильных активов, разработанными Минэкономразвития России совместно с Росимуществом. Реестры непрофильных активов ежегодно корректируются и утверждаются Советом директоров ПАО «ФСК ЕЭС».

В 2016 году выполнение утвержденного бизнес-плана ПАО «ФСК ЕЭС» на 2016 год в части управления непрофильными активами составило:

- по выручке – ориентировочно 95% от утвержденного бизнес-плана (около 1,9 млрд руб.);
- по прибыли – ориентировочно 104% от утвержденного бизнес-плана.

<sup>1</sup> Утверждена решением Совета директоров, протокол от 22.12.2014 № 243.

<sup>2</sup> Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 03.04.2013 № 511-р.

## Стратегические приоритеты и задачи



### Надежность энергоснабжения потребителей

#### Стратегические задачи

Сохранить высокий уровень надежности передачи электроэнергии и безопасности сети, сократить недоотпуск электроэнергии.

#### КПЭ

Отсутствие роста крупных аварий

Достижение уровня надежности оказываемых услуг

Отсутствие роста числа пострадавших при несчастных случаях



Подробнее о КПЭ см. в разделе Стратегический отчет / Обзор рынка, Стратегия и КПЭ / Ключевые показатели эффективности.

#### Результаты 2016 г.

Удельная аварийность снизилась на 1,3%.

Недоотпуск электроэнергии потребителям снизился на 20% относительно 2015 г. (по данным актов расследования аварий).

Снижена продолжительность прекращений передачи электрической энергии в отношении потребителей.

Полностью выполнены запланированные мероприятия по ремонту и техническому обслуживанию.

#### Планы

Снижение доли оборудования, выработавшего срок эксплуатации, обеспечивается за счет реализации проектов реконструкции, модернизации и технического перевооружения основных фондов в составе Инвестиционной программы ПАО «ФСК ЕЭС».

Создание эффективной системы управления функционированием ЕНЭС, обеспечивающей повышение наблюдаемости электросетевых объектов.

#### Риски, влияющие на выполнение задач

Операционно-технологические риски

Экологические риски

Риски, связанные с географическими особенностями страны или региона, в т. ч. повышенная опасность стихийных бедствий, возможное прекращение транспортного сообщения

#### Оценка значимости заинтересованными сторонами<sup>1</sup>

Оценка значимости: **высокая**  
Оценка деятельности Компании по приоритетному направлению: **положительно по всем аспектам – 89%**



Подробнее о повышении надежности см. в разделе Стратегический отчет / Результаты производственной деятельности.



### Развитие и функционирование ЕНЭС, адекватное потребностям народного хозяйства и граждан

#### Стратегические задачи

1. Реализовать Инвестиционную программу в условиях тарифных ограничений со снижением удельных инвестиционных расходов на 30% к 2017 г. (по отношению к 2012 г.).

2. Обеспечить реализацию в установленные сроки инвестиционных проектов общегосударственного значения.

3. Обеспечить соблюдение принципов технической и экономической целесообразности при принятии решений в отношении схемы развития магистральной сети.

#### КПЭ

Снижение удельных инвестиционных затрат

Выполнение графика ввода объектов в эксплуатацию

Соблюдение сроков осуществления технологического присоединения

#### Результаты 2016 г.

Удельные инвестиционные затраты снижены на 30% к уровню 2012 г.

График ввода объектов в эксплуатацию выполнен.

Инвестиционные проекты общегосударственного значения реализуются по установленному графику.

Сокращены планируемые объемы строительства новых и увеличения мощности существующих объектов электросетевого хозяйства.

#### Планы

Совершенствование бизнес-процесса планирования и контроля инвестиционных проектов

Проведение ценового и технологического аудита крупных инвестиционных проектов стоимостью от 1,5 млрд руб.

#### Риски, влияющие на выполнение задач

Инвестиционные риски

Финансовые риски

Риски, связанные с государственным регулированием тарифов

#### Оценка значимости заинтересованными сторонами

Оценка значимости: **высокая**  
Оценка деятельности Компании по приоритетному направлению: **положительно по всем аспектам – 74%**



Подробнее о рисках см. в разделе Стратегический отчет / Управление рисками и Приложение 1 к годовому отчету.



Подробнее о развитии ЕНЭС см. в разделе Стратегический отчет / Инвестиционная деятельность.



<sup>1</sup> Оценки значимости здесь и далее определены на основе анкетирования заинтересованных сторон (в т. ч. инвесторов, аналитиков, заказчиков, потребителей).

Стратегические задачи	КПЭ	Результаты 2016 г.	Планы	Риски, влияющие на выполнение задач	Оценка значимости заинтересованными сторонами
<p>4. Разработать программу поэтапной консолидации объектов электросетевого хозяйства, входящих в ЕНЭС и соответствующих критериям отнесения к объектам ЕНЭС, в том числе путем заключения с иными собственниками объектов ЕНЭС договоров о порядке использования, приобретения и (или) аренды этих объектов.</p> <p>5. Оптимизировать загрузку имеющихся электросетевых мощностей.</p>		<p>Снижение суммарной стоимости реализации мероприятий СиПР<sup>1</sup> 2016–2022 гг. по сравнению с СиПР<sup>1</sup> 2015–2021 гг. составило 28% (509,6 млрд руб. против 706,2 млрд руб.).</p>	<p>Утвержденная корректировка инвестиционной программы на период 2016–2020 гг. оптимизирована с учетом баланса необходимости повышения надежности функционирования магистрального электросетевого комплекса, необходимости завершения строительства начатых в прошлые периоды электросетевых объектов и возможности обеспечения финансирования.</p>	<p>Риски, связанные с политической и экономической ситуацией в стране и регионе</p>	

**Экономическая эффективность и обеспечение финансовой устойчивости**

Стратегические задачи	КПЭ	Результаты 2016 г.	Планы	Риски, влияющие на выполнение задач	Оценка значимости заинтересованными сторонами
<p>1. Внедрить экономическую модель технологического присоединения, основанную на балансе интересов и справедливом распределении рисков между заявителем и магистральной сетевой компанией.</p>	<p>Соблюдение сроков осуществления технологического присоединения</p>	<p>Уровень качества осуществляемого технологического присоединения к сети сохраняется на стабильно высоком уровне: 2015 г. – 1,0236, 2016 г. – 1,0252<sup>2</sup>.</p>	<p>Реализация проекта по повышению производительности труда промышленно-производственного персонала: – выявление резервов и сокращение потерь рабочего времени производственного персонала; – укрупнение единиц управления, расширение зон обслуживания; – оптимизация загрузки персонала; – повышение качества планирования ремонтных работ; – внедрение типовых схем обслуживания.</p>	<p>Финансовые риски Инвестиционные риски Операционно-технологические риски Риски технологического присоединения Риск нереализации Программы импортозамещения</p>	<p>Оценка значимости: <b>высокая</b> (для инвесторов и аналитиков); <b>средняя</b> (для заказчиков и потребителей). Оценка деятельности Компании по приоритетному направлению: <b>положительно по всем аспектам – 81%</b></p>
<p>2. Сократить удельные операционные расходы на 30% к 2017 г. (по отношению к 2012 г.), сохранив уровень надежности, и не привести к повышенным затратам в будущих периодах.</p>	<p>Снижение удельных (операционных) затрат Повышение производительности труда</p>	<p>Удельные операционные расходы снижены на 46% к уровню 2012 г. Проведен сравнительный анализ операционных затрат ПМЭС. Запущен проект по повышению производительности труда промышленно-производственного персонала. В полном объеме достигнуты ранее запланированные целевые значения по Программе импортозамещения.</p>	<p>Проведение сравнительного анализа (бенчмаркинга) операционных затрат между ПМЭС с целью выявления резервов снижения затрат. Разработка программно-технического комплекса для принятия решения о воздействии (в части ТОиР и реновации) на электросетевое оборудование с учетом его технического состояния и индекса важности с использованием современных методов диагностики и обработки данных.</p>		<p>Подробнее о финансовых результатах см. в разделе Стратегический отчет / Анализ финансовых результатов.</p>
<p>3. Сохранить кредитный рейтинг ФСК на уровне суверенного рейтинга.</p>		<p>Кредитный рейтинг Компании в течение 2016 г. поддерживался на постоянном уровне (BBB-) не ниже суверенного рейтинга.</p>			

<sup>1</sup> СиПР – Схема и программа развития ЕЭС России, ежегодно разрабатываемая совместно с Системным оператором.

<sup>2</sup> Показатели указаны в соответствии с сетевой отчетностью, согласованной ПАО «Россети».

## Стратегия в области устойчивого развития

Основным принципом стратегического целеполагания в области устойчивого развития и социальной ответственности является соблюдение баланса между экономической рациональностью и решением социальных и экологических задач. Особое внимание уделяется тем аспектам, которые имеют первостепенное значение для заинтересованных сторон Компании.

ПАО «ФСК ЕЭС» выделяет следующие стратегические приоритеты в области устойчивого развития:

- создание механизмов и практики синхронизации планов заинтересованных сторон;
- импортозамещение в целях снижения политических и финансовых рисков;
- внедрение инноваций и новых технологий с оценкой их долгосрочной экономической эффективности;

- создание кадрового резерва с уровнем компетенции, соответствующим тенденциям развития энергетики;
- формирование ответственной практики управления персоналом;
- повышение энергоэффективности электросетевой деятельности;
- ведение природоохранной деятельности, нацеленной на минимизацию воздействия на окружающую среду;
- справедливое распределение создаваемой экономической стоимости и интеграция стратегии социальной ответственности по всем функциональным направлениям.

Деятельность Компании в области устойчивого развития позволяет более точно определять и корректировать стратегические приоритеты, цели и задачи Компании, повышать эффективность достижения установленных целей.

## Стратегия в области корпоративного управления

Компания ведет совершенствование системы корпоративного управления на постоянной основе, признавая эффективно функционирующую систему корпоративного управления основой надежной и прибыльной деятельности Общества.

ПАО «ФСК ЕЭС» выделяет несколько стратегических задач в этой области:

- проведение оценки корпоративного управления дочерних обществ с применением Методики само-

оценки, одобренной Правлением Компании;

- разработка планов по совершенствованию корпоративного управления дочерних обществ, в том числе разработка типовых внутренних документов по вопросам корпоративного управления для нужд дочерних обществ;
- актуализация документов Общества в области корпоративного управления по итогам анализа, проведенного в 2016 году, а также в связи с изменениями законодательства Российской Федерации.

# Ключевые показатели эффективности (КПЭ)

В целях достижения стратегических целей в ПАО «ФСК ЕЭС» действует сквозная многоуровневая система ключевых показателей эффективности: уровень Общества (КПЭ высших менеджеров), уровень исполнительного аппарата Общества, уровень филиалов ПАО «ФСК ЕЭС». КПЭ каждого уровня управления устанавливаются на вышестоящем уровне управления, что позволяет реализовать сквозной механизм контроля.

В 2016 году в Компании продолжала действовать квартальная и годовая система премирования на основании утвержденной Советом директоров Методики расчета и оценки выполнения квартальных и годовых КПЭ высших менеджеров ПАО «ФСК ЕЭС»<sup>1</sup>.

Произошел ряд ключевых изменений в системе КПЭ высших менеджеров 2016 года по сравнению с предыдущим годом.

- В соответствии с директивами Правительства Российской Федерации от 16.04.2015 № 2303п-П13, от 29.03.2016 № 2073п-П13 и от 04.07.2016

№ 4750п-П13 решением Совета директоров в состав годовых КПЭ включено условие годового премирования – выполнение показателя «Снижение удельных операционных расходов (затрат)».

- В соответствии с директивами Правительства Российской Федерации от 03.03.2016 № 1472п-П13 решением Совета директоров в состав годовых КПЭ включен показатель «Эффективность инновационной деятельности».
- Во исполнение постановления Правительства Российской Федерации от 11.12.2014 № 1352 «Об особенностях участия субъектов малого и среднего предпринимательства в закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» в состав годовых КПЭ включен показатель «Доля закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства». В 2016 году показатель являлся индикативным и не участвовал в системе премирования высших менеджеров Общества.
- Введен комплексный квартальный «Показатель финансовой устойчивости и ликвидности» взамен

- «Показателя финансовой устойчивости – коэффициента финансового левериджа».
- Усилены целевые значения ряда показателей: «Снижение удельных инвестиционных затрат», «Уровень потерь электроэнергии» и «Повышение производительности труда».

В целях распространения КПЭ высших менеджеров ПАО «ФСК ЕЭС», устанавливаемых Советом директо-

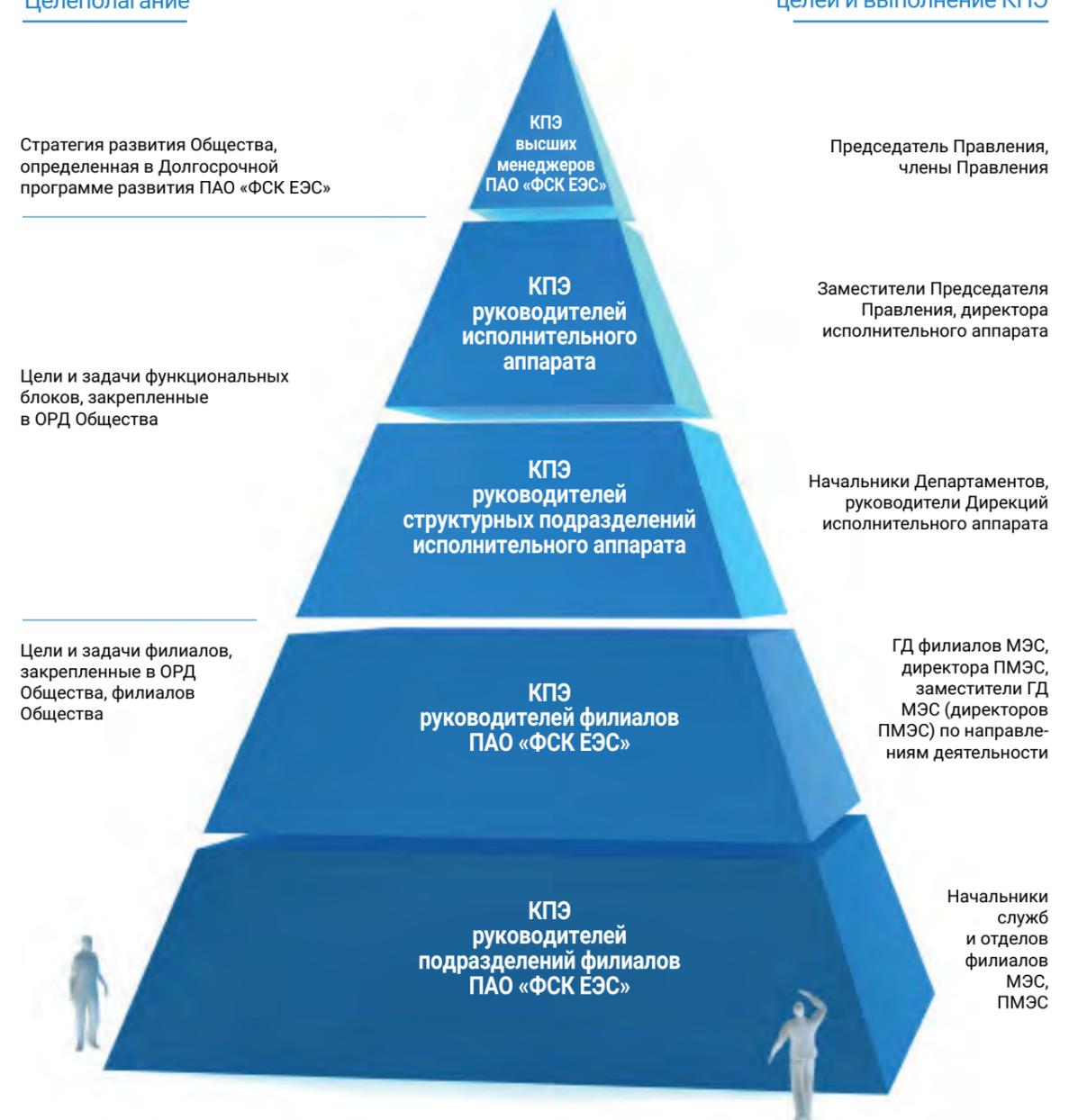
ров Общества, на нижестоящие уровни управления и мотивации заместителей Председателя Правления, директоров исполнительного аппарата, руководителей структурных подразделений исполнительного аппарата и филиалов ПАО «ФСК ЕЭС» были утверждены Методики расчета и оценки выполнения ключевых показателей эффективности руководителей филиалов, руководителей исполнительного аппарата и подразделений филиалов ПАО «ФСК ЕЭС»<sup>2</sup>.

## Каскадирование КПЭ высших менеджеров ПАО «ФСК ЕЭС» на нижестоящие уровни управления

### Целеполагание

Стратегия развития Общества, определенная в Долгосрочной программе развития ПАО «ФСК ЕЭС»

Руководители ПАО «ФСК ЕЭС», ответственные за реализацию целей и выполнение КПЭ



<sup>1</sup> Методика расчета и оценки выполнения квартальных КПЭ высших менеджеров ПАО «ФСК ЕЭС» утверждена решением Совета директоров (протокол от 17.06.2016 № 325); методика расчета и оценки выполнения годовых КПЭ высших менеджеров ПАО «ФСК ЕЭС» утверждена решением Совета директоров (протокол от 09.02.2017 № 354).

<sup>2</sup> Методика расчета и оценки выполнения КПЭ руководителей филиалов ПАО «ФСК ЕЭС» утверждена приказом ПАО «ФСК ЕЭС» от 26.04.2016 № 143, Методика расчета и оценки выполнения КПЭ руководителей исполнительного аппарата и подразделений филиалов ПАО «ФСК ЕЭС» утверждена приказом ПАО «ФСК ЕЭС» от 29.04.2016 № 145.

## Состав показателей в привязке к стратегическим целям Общества, целевые и фактические значения показателей

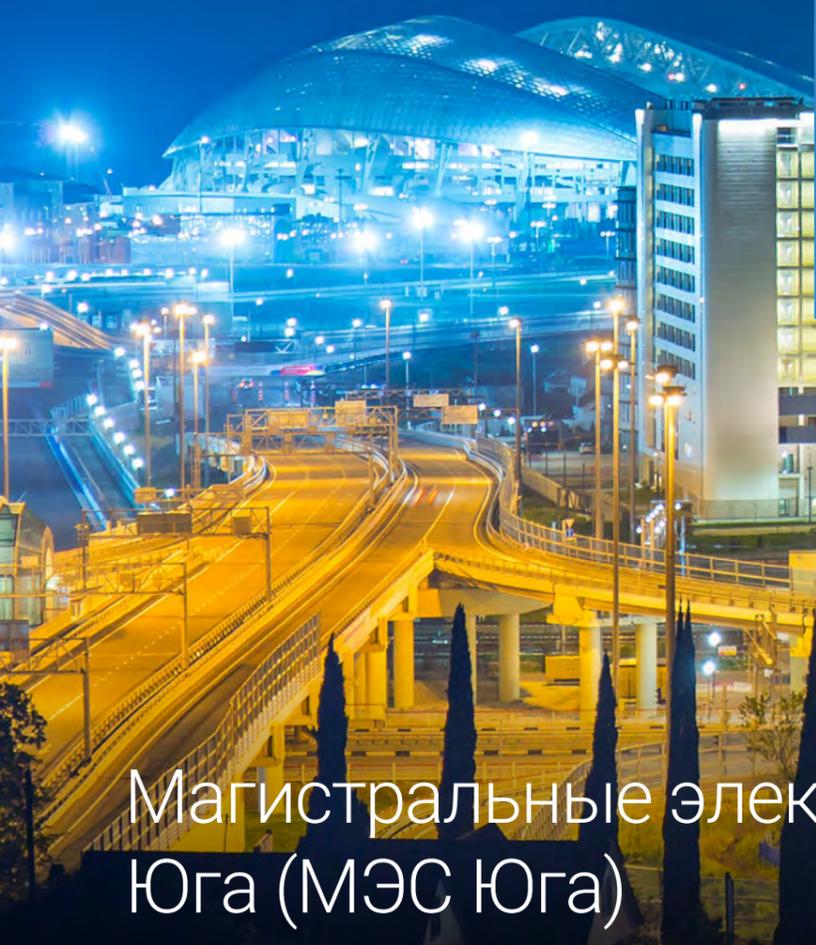
Стратегическая цель	КПЭ	2015 Фактические значения КПЭ	2016		2017 Целевые значения КПЭ
			Целевые значения КПЭ	Оценка исполнения КПЭ (выполнено / не выполнено)	
Надежность энергоснабжения потребителей 	Отсутствие роста крупных аварий	1, 2, 3, 4 кв. — отсутствие роста	Отсутствие роста	1, 2, 3, 4 кв. — выполнено	Отсутствие роста
	Отсутствие роста числа пострадавших при несчастных случаях	1, 2, 3, 4 кв. — отсутствие роста	Отсутствие роста	1 кв. — не выполнено <sup>1</sup> ; 2 кв. — не выполнено <sup>2</sup> ; 3, 4 кв. — выполнено	Отсутствие роста
	Достижение уровня надежности оказываемых услуг	0,3	≤ 1	Выполнено	≤ 1
Эффективное управление компанией 	Снижение удельных операционных расходов (затрат)	24,2% (к 2012 году)	≥ 10%	Выполнено	≥ 3%
	Снижение удельных инвестиционных затрат	18,3% (к 2012 году)	≤ 1	Выполнено	≤ 1
	Уровень потерь электроэнергии	4,09%	≤ 4,13%	Выполнено	4,12%
	Повышение производительности труда	21,5% (к 2012 году)	≥ 3869 руб./чел.-час	Выполнено	≥ 5,90%
Развитие инфраструктуры и реализация макропроектов 	Выполнение графика ввода объектов в эксплуатацию	115,5%	≥ 95%	Выполнено	≥ 90%
	Эффективность инновационной деятельности	—	≥ 90%		≥ 90%
	Доля закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства	—	≥ 10% для доли закупок, участниками которых являются только субъекты малого и среднего предпринимательства, и ≥ 18% для доли закупок, у субъектов малого и среднего предпринимательства (включая договоры, к исполнению которых привлекаются субподрядчики/соисполнители из числа субъектов малого и среднего предпринимательства)		—
Сохранение финансовой устойчивости 	Коэффициент рентабельности инвестированного капитала (ROIC)	1,8	≥ плановому значению, рассчитываемому в соответствии с прогнозными показателями ПАО «ФСК ЕЭС», установленными в соответствии с бизнес-планом, сформированным по принципам консолидированной финансовой отчетности (МСФО)	Выполнено	—
	Коэффициент финансового левериджа	1 кв. — 0,43; 2 кв. — 0,46; 3 кв. — 0,44; 4 кв. — 0,43	—	—	—
	Рентабельность инвестиций акционеров (TSR)	28,0%	> изменения индекса MOEX RCI (Индекс регулируемых компаний) за отчетный период + 0,01 п. п.	Выполнено	—
	Показатель финансовой устойчивости и ликвидности	—	СК/ЗК ≥ 0,67 или утвержденного значения в бизнес-плане и МКТЛ ≥ 1 или утвержденного значения в бизнес-плане	1, 2, 3, 4 кв. — выполнено	—
	Консолидированный чистый денежный поток	—	—	—	≥ — 8 252 млн руб.
	Консолидированная прибыль по операционной деятельности (ЕБИТДА)	—	—	—	для 1 кв., полугодия и 9 месяцев отчетного года ≥ 0; для года ≥ 5,3%
	Консолидированный чистый долг / ЕБИТДА	—	—	—	1, 2, 3, 4 кв. ≤ 3,0
	Выполнение плана мероприятий по снижению дебиторской задолженности	—	—	—	≥ 100,0%
Эффективное взаимодействие с потребителями	Соблюдение сроков осуществления технологического присоединения	1,0236	≤ 1,1	Выполнено	≤ 1,1
	Увеличение загрузки мощности электросетевого оборудования	—	—	—	Выполнен

Достиженные результаты выполнения годовых КПЭ за 2016 год отражены на основе предварительной оценки. Сравнение достигнутых значений текущего года с предыдущими годами не осуществляется ввиду изменения методик расчета и оценки выполнения КПЭ.

<sup>1</sup> Наличие несчастного случая со смертельным исходом (по причинам, связанным с невыполнением работниками своих обязанностей) 30.03.2016 в филиале ПАО «ФСК ЕЭС» Средне-Волжское ПМЭС (Акт № 1 о несчастном случае на производстве от 18.05.2016).

<sup>2</sup> Наличие несчастного случая со смертельным исходом (по причинам, связанным с невыполнением работниками своих обязанностей) 11.04.2016 в филиале ПАО «ФСК ЕЭС» Ростовское ПМЭС (Акт № 3 о несчастном случае на производстве от 12.05.2016).

**15 лет**  
вместе  
со  
страной



## Магистральные электрические сети Юга (МЭС Юга)

ФИЛИАЛ ПАО «ФСК ЕЭС»

### ЗОНА ОБСЛУЖИВАНИЯ

11 субъектов Российской Федерации на территории Южного и Северо-Кавказского федеральных округов с населением более 19 млн человек

### ПЕРСОНАЛ

Свыше 2,3 тыс. человек

### АКТИВЫ<sup>1</sup>

ЛЭП 12,874 тыс. км  
87 подстанций 110–500 кВ  
229 ТП 6–10 кВ  
Мощность – около 29,6 тыс. МВА

### ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Передача электрической энергии. Филиал обеспечивает электрическую связь ОЭС Юга с энергосистемами Центра России, Украины, Грузии, Азербайджана, а через них – перетоки электроэнергии в Турцию и Иран

<sup>1</sup> По данным годовых производственных отчетов.



НА ФОТО:

- 1, 2 Адлер ночью
- 3 ВЛ 500 кВ «Ростовская АЭС – Тихорецкая» 2-я цепь
- 4 ВЛ 330 кВ «Нальчик – Владикавказ»

## Важнейшие инфраструктурные проекты

### 2010 – 2013 гг. Выдача мощности Адлерской ТЭС

Устранение энергодефицита г. Сочи.  
Второй источник питания объектов Олимпийского парка.

### 2009 – 2013 гг. ВЛ 330 кВ «Моздок – Артем»

Повышение надежности схемы электроснабжения Дагестана и Северной, а также крупных потребителей региона (ОАО «Хасавюртовский приборостроительный завод», ОАО «Дагэлектроавтомат», ОАО «Консервный завод «Моздокский», железнодорожная станция Хасавюрт и др.).

ПС 500 кВ «Невинномысск». ВЛ 500 кВ «Ростовская АЭС – Невинномысск». ВЛ 500 кВ «Ростовская АЭС – Тихорецк» 2-я цепь  
Выдача мощности Ростовская АЭС блок № 2, блок № 3.

### ВЛ 330 кВ «Нальчик – Владикавказ-2»

Повышение надежности электроснабжения Северокавказской энергосистемы.

# Управление рисками

Действующая в Компании система управления рисками позволяет своевременно идентифицировать, оценивать риски и эффективно управлять рисками.

## Общие подходы к управлению рисками в Компании

Устойчивое непрерывное функционирование и развитие Компании предполагает своевременную идентификацию, оценку и эффективное управление рисками, представляющими угрозу хозяйственной деятельности и репутации Компании, здоровью работников, окружающей среде, а также имущественным интересам акционеров и инвесторов.

### Передовые стандарты в управлении рисками

Система управления рисками ФСК сформирована на основе общепринятых концептуальных моделей управления рисками, разработанных Комитетом спонсорских организаций Комиссии Тредвея – COSO ERM «Управление рисками организации. Интегрированная модель».

Положение об управлении рисками ФСК разработано с учетом передовых российских и международных стандартов, в том числе:

- Методических указаний по подготовке положения о системе управления рисками, одобренных Правительством Российской Федерации;
- Российского Кодекса корпоративного управления;
- Правил листинга Московской Биржи;
- Международных стандартов ISO 73:2009, 31000:2010 и 31010:2011 в области менеджмента риска;
- Стандартов управления рисками Федерации европейских ассоциаций риск-менеджеров (FERMA).



Подробнее о системе управления рисками и системе внутреннего контроля см. в разделе [Отчет о корпоративном управлении / Управление рисками, внутренний контроль и внутренний аудит.](#)



Действующее в ФСК Положение о системе управления рисками<sup>1</sup> см. на сайте Компании [www.fsk-ees.ru](http://www.fsk-ees.ru) в разделе Акционерам и инвесторам / Корпоративное управление / Учредительные и внутренние документы.



Подробнее о ключевых факторах рисков и мероприятиях по управлению ими см. в [Приложении 1 к годовому отчету.](#)

## Значимость и динамика основных рисков

ФСК определяет риски, оказывающие существенное влияние на деятельность Компании и подлежащие приоритетному управлению.

### Уровень значимости риска

- Критический
- Значимый
- Умеренный

### Динамика значимости риска в отчетном году

- ↑ рост значимости риска
- ↓ снижение значимости риска
- без изменения значимости риска

Значимость основных рисков Компании в 2016 г. (карта рисков)



<sup>1</sup> Утверждено решением Совета директоров от 16.11.2015 (протокол от 19.11.2015 № 291). Актуализировано решением Совета директоров от 12.12.2016 (протокол от 13.12.2016 № 347).

Оценка и динамика изменения значимости риска в 2015 г.

Оценка и динамика изменения значимости риска в 2016 г.

Взаимосвязь со стратегическими приоритетами

Наименование риска	2015 г.	2016 г.	Стратегические приоритеты
<b>Отраслевые риски</b>			
Риски, связанные с государственным регулированием тарифов	↑	→	Надежность
Риски технологического присоединения	→	→	Развитие ЕНЭС
Риски роста просроченной и безнадежной дебиторской задолженности	→	→	Надежность
<b>Страновые и региональные риски</b>			
Риски, связанные с политической и экономической ситуацией в стране и регионе	→	→	Надежность, Развитие ЕНЭС
Политические факторы	→	→	Надежность, Развитие ЕНЭС
Экономические факторы	↑	→	Надежность
Риски, связанные с географическими особенностями страны или региона, в т. ч. повышенная опасность стихийных бедствий, возможное прекращение транспортного сообщения	→	→	Надежность
<b>Финансовые риски<sup>2</sup></b>			
Риск изменения процентных ставок	→	↓	Надежность
Риск изменения валютных курсов	→	↓	Надежность
Инфляционный риск	→	↓	Надежность
<b>Правовые риски</b>			
Риски, связанные с изменением законодательства и регулированием сфер деятельности Компании <sup>3</sup>	↓	↓	Надежность, Развитие ЕНЭС
Риски публичных правоотношений	→	→	Надежность, Развитие ЕНЭС
<b>Репутационный риск</b>			
Риск потери деловой репутации	→	→	Надежность, Развитие ЕНЭС
<b>Стратегический риск</b>			
Стратегический риск	→	→	Надежность, Развитие ЕНЭС
<b>Риски, связанные с деятельностью Компании</b>			
Экологические риски	→	→	Надежность, Развитие ЕНЭС
Риски, связанные с неисполнением требований природоохранного законодательства Российской Федерации	→	→	Надежность, Развитие ЕНЭС
Риски, связанные с неисполнением целевых показателей Программы реализации экологической политики	→	→	Надежность, Развитие ЕНЭС
Риск реализации Программы импортозамещения <sup>4</sup>	↑	↓	Надежность, Развитие ЕНЭС
Операционно-технологический риск	→	→	Надежность, Развитие ЕНЭС

**10%**  
У Общества отсутствуют инвестиционные вложения, предполагаемый уровень дохода по которым составляет более 10% в год.

**5,15 млрд руб.**  
Общая сумма предъявленных требований по неоконченным судебным разбирательствам, в которых ФСК выступает в качестве истца, составляет 5,15 млрд руб. на 31.12.2016.

**1,65 млрд руб.**  
Общая сумма предъявленных требований по неоконченным судебным разбирательствам, в которых ФСК выступает в качестве ответчика, составляет 1,65 млрд руб. на 31.12.2016.

<sup>2</sup> Снижение значимости финансовых рисков обусловлено тем, что уровень инфляции в 2016 году демонстрировал нисходящую динамику и достиг на конец года значения 5,4% (среднее годовое значение 7,1%). Политика Правительства Российской Федерации и Банка России, направленная на снижение инфляционных рисков в стране, позволяет оценить данный риск как стабилизирующийся.

<sup>3</sup> Снижение значимости рисков, связанных с изменением законодательства, произошло благодаря принятию Правительством Российской Федерации новых регулятивных документов.

<sup>4</sup> Снижение значимости риска реализации Программы импортозамещения обусловлено тем, что по состоянию на конец 2016 года производителями электротехнического оборудования были проработаны альтернативные логистические маршруты, а также налажены контакты с поставщиками необходимых комплектующих из стран АТЭС. Это в целом нивелировало риски ужесточения санкций со стороны США и стран Евросоюза.

# Производственные результаты деятельности

## Передача электроэнергии



ФСК для государства и общества в целом: **ОБЕСПЕЧЕНИЕ БОЛЕЕ ПОЛОВИНЫ СОВОКУПНОГО ЭНЕРГОПОТРЕБЛЕНИЯ РОССИИ**

Стратегический приоритет



Надежность

Стратегический приоритет



Развитие ЕНЭС

ФСК управляет Единой национальной (общероссийской) электрической сетью (ЕНЭС) и оказывает потребителям услуги по передаче электрической энергии по ЕНЭС. Такие услуги относятся к монопольному виду деятельности и регулируются государством. Оплата услуг по передаче электроэнергии – основной источник выручки Компании (около 80% выручки).

Стоимость услуг по передаче электроэнергии определяется тарифами, рассчитываемыми коммерческим оператором оптового рынка электроэнергии (АО «АТС») и устанавливаемыми Федеральной антимонопольной службой (ФАС России).

	ЦЕЛЬ 2016	РЕЗУЛЬТАТ 2016	ЦЕЛЬ 2017
Отпуск электроэнергии потребителям услуг, млн кВт·ч	527 719	540 540	533 753
Потери электроэнергии в ЕНЭС, млн кВт·ч	24 756	25 033	24 890

Основные потребители услуг ФСК по передаче электроэнергии – региональные распределительные компании, сбытовые компании и крупные промышленные предприятия.



Информацию о тарифах на услуги по передаче электроэнергии см. в разделе Стратегический отчет / Анализ финансовых результатов деятельности.



Информацию об экспорте и импорте электроэнергии по контрактам ПАО «Интер РАО» см. в Приложении 1 к годовому отчету.

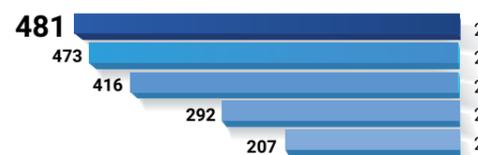
### Доли наиболее крупных потребителей услуг в выручке ФСК от реализации услуг по передаче электроэнергии в 2016 г.



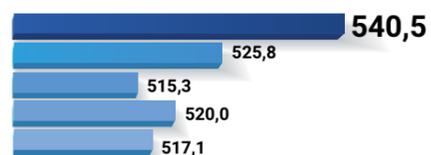
По итогам 2016 года общее число контрагентов Компании по договорам оказания услуг по передаче электроэнергии увеличилось до 481.

Отпуск электроэнергии из сети ФСК потребителям в 2016 году увеличился на 2,8% по сравнению с предыдущим годом и составил 540,5 млрд кВт·ч. Долгосрочная динамика показателя свидетельствует о растущем тренде – прирост на 4,5% за 2012–2016 гг.

### Число контрагентов по договорам оказания услуг по передаче электроэнергии



### Отпуск электроэнергии из ЕНЭС потребителям, млрд кВт·ч



В рамках Программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности ПАО «ФСК ЕЭС» мероприятия по сокращению потерь электроэнергии проводились по трем ключевым направлениям:

- оптимизация схемных и режимных параметров в условиях эксплуатации и оперативного управления электрических сетей;
- снижение расхода электроэнергии на собственные нужды подстанций;

– строительство, реконструкция и развитие электрических сетей, ввод в работу энергосберегающего оборудования (снижение потерь носит сопутствующий эффект).

В результате реализации указанных мероприятий технологический эффект сокращения потерь электроэнергии по итогам 2016 года составил 58,3 млн кВт·ч.

## Технологическое присоединение



ФСК для потребителей: **КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД**

Средний уровень удовлетворенности клиентов по услуге технологического присоединения, баллы

ЦЕЛЬ 2016	РЕЗУЛЬТАТ 2016	ЦЕЛЬ 2017
1,1	1,0252	1,1

### ВОПРОС – ОТВЕТ

Алексей Мольский  
Заместитель Председателя Правления,  
член Правления



### Какие наиболее крупные проекты подключений объектов генерации электрической энергии и энергоустановок потребителей к сетям осуществлены ФСК в 2016 г.?

Успешно и своевременно реализованы мероприятия для присоединения таких объектов генерации, как Хуадянь-Тенинская ТЭС (450 МВт); Челябинская ГРЭС, ПГУ-1, ПГУ-3 (2x247,5 МВт); Зеленчукская ГЭС-ГАЭС, (2x70/82,2 МВт) и другие.

Реализован крупный проект по энергообеспечению в порту Козьмино. Исполнены обязательства по договорам присоединения таких потребителей,

как филиалы ПАО «Россети» МРСК (ПС 110 кВ «Ворша», ПС ИндустриПарк СОКОЛ и др.), АО «Тюменьэнерго» (ПС 110 кВ «Кечимовская», ПС 110 кВ «Роса»), ФКУ «Дирекция космодрома Восточный» (ПС 220 кВ ГПП 2), ПАО «НК «Роснефть» (ПС 500 кВ «Святогор», ПС 220 кВ «Вектор»), Центра судостроения и ремонта «Звезда» (ПС 220 кВ «Звезда»), ЗАО «Антипинский нефтеперерабатывающий завод», и многих других.

### Какие факторы будут определять динамику технологического присоединения потребителей к сетям ПАО «ФСК ЕЭС» в ближайшем будущем?

Основным фактором, который будет определять динамику технологического присоединения, является воплощение в жизнь прогноза социально-экономического развития России, при котором

планируется создание энергоемких производств и реализация крупных инфраструктурных проектов в регионах России.

### Какие возможности по повышению качества услуги технологического присоединения видит Компания?

Мы стремимся к улучшению качества обслуживания потребителей, предлагая им более удобные и эффективные способы взаимодействия с Компанией. На Портале технологического присоединения разрабатывается новый раздел, который позволит

потребителям услуг подавать заявку на технологическое присоединение и необходимые документы согласно Правилам технологического присоединения в электронном виде с подтверждением квалифицированной электронной подписью.

Компания оказывает комплексную услугу по присоединению энергопринимающих устройств потребителей электроэнергии, объектов по производству электроэнергии и объектов электросетевого хозяйства к электрическим сетям ФСК. Услуга включает прием заявки на технологическое присоединение,

разработку технических условий, заключение договора, получение разрешения федерального органа государственного энергетического надзора на допуск к эксплуатации объектов заявителя, выдачу акта присоединения.

**Категории потребителей услуг по технологическому присоединению**



Размер платы за технологическое присоединение рассчитывается исходя из величины максимальной мощности присоединяемых энергопринимающих устройств с применением стандартизированной тарифной ставки, установленной ФАС России на текущий период регулирования. Плата за технологическое присоединение по индивидуальному проекту утверждается ФАС России для конкретного заявителя в индивидуальном порядке.

**Структура потребителей услуг Компании по технологическому присоединению (по договорам, заключенным в 2016 г.)**



В 2016 году ФСК заключила 308 договоров об осуществлении технологического присоединения с совокупным объемом 6,7 ГВт подключаемой мощности. Совокупный объем мощности по реализованным в отчетном году технологическим присоединениям составил 5,6 ГВт.

**Портал «Услуги по технологическому присоединению»**

Услуга технологического присоединения предоставляется по месту расположения офисов филиалов ПАО «ФСК ЕЭС» – МЭС. Через интернет-портал «Услуги по технологическому присоединению» <http://portaltp.fsk-ees.ru/> потребители имеют возможность онлайн-доступа к актуальной информации о состоянии центров питания ФСК, уровне загрузки их оборудования, а также информации о ходе реализации поданных заявок на технологическое присоединение к электрическим сетям Компании.

ФСК оказывает услуги по технологическому присоединению как новым, так и существующим потребителям, если у них возникает необходимость изменить параметры эксплуатации энергообъекта. Компания заключает прямые договоры с потребителями услуг во всех субъектах Российской Федерации, где имеются сетевые объекты ФСК, с учетом ограничений, установленных Федеральным законом «Об электроэнергетике» от 26.03.2003 №35-ФЗ и Правилами технологического присоединения.

**Динамика объемов присоединения к ФСК мощностей потребителей и объектов по производству электроэнергии<sup>1</sup>, МВт**



Существенный рост объемов технологического присоединения в 2015 году и последующее снижение в 2016 году объясняется завершением в 2015 году ряда масштабных проектов технологического присоединения на генерирующих станциях «Росэнергоатома».

**МНЕНИЕ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН** по результатам анкетирования потребителей

**80%** полностью удовлетворены деятельностью Компании по технологическому присоединению.

**Наиболее важные аспекты:**

- обеспечение публичности договорных отношений с потребителями услуг;
- повышение прозрачности деятельности по вопросам осуществления технологического присоединения.

**Аспекты, требующие дополнительного внимания:**

- обеспечение рассмотрения заявок потребителей услуг на заключение соответствующих договоров в порядке и сроки, установленные законодательством;
- повышение прозрачности деятельности по вопросам осуществления технологического присоединения.

<sup>1</sup> Данные по объему технологического присоединения потребителей в 2013 г. скорректированы с учетом перераспределения мощности по категориям заявителей.

Стратегический приоритет



Надежность

**Повышение надежности ЕНЭС**



ФСК для потребителей:  
**НАДЕЖНОЕ СНАБЖЕНИЕ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИЕЙ**

Удельная аварийность, шт./1 000 у. е.

ЦЕЛЬ 2016	РЕЗУЛЬТАТ 2016	ЦЕЛЬ 2017
1,35	1,34	1,34

**ВОПРОС – ОТВЕТ**

**Владимир Дикой**

Заместитель Председателя Правления – главный инженер (с апреля 2017 года Советник Председателя Правления), член Правления

**Выполнены ли запланированные на 2016 год мероприятия по повышению надежности сетей? Каковы их результаты?**

План по выполнению физических объемов работ на 2016 год по техническому обслуживанию и ремонту ПАО «ФСК ЕЭС» по основной номенклатуре работ выполнен более чем на 100%. Фактические расходы на техническое обслуживание и ремонт по итогам 2016 года составили 10,6 млрд руб.

Увеличена доля работ, выполняемых хозяйственным способом (без привлечения подрядчиков), обеспечен рост производительности труда ремонтного персонала, увеличена эффективность его загрузки.

**Насколько Компания успешна в повышении надежности, улучшении качества ремонтов?**

В 2016 году обеспечено сохранение достигнутого уровня надежности, в том числе количество аварий на объектах Компании уменьшилось с 1 879 до 1 848 (снижение на 2%) по сравнению с предыдущим годом (с учетом данных АО «СО ЕЭС»).

В целях повышения качества и снижения стоимости ремонтов осуществлена централизация закупки основной номенклатуры запасных частей и материалов, расширен перечень давальческих материалов.

Многоуровневая подготовка объектов Компании к грозовому, пожароопасному, паводковому

и осенне-зимнему периоду обеспечивает надежную работу объектов ЕНЭС в особые периоды на протяжении всего года. Со стороны Минэнерго Российской Федерации получен паспорт готовности к работе в ОЗП 2016/2017 гг. без особых мнений и специальных решений членов комиссий. Обеспечена высокая готовность к проведению аварийно-восстановительных работ. Выполнен комплекс мероприятий, направленных на повышение надежности в регионах с высокими рисками нарушения электроснабжения.

Основные технические направления повышения надежности и эффективности работы электросетевого комплекса ФСК установлены в Единой технической политике, которая действует в Компании с 2013 года.

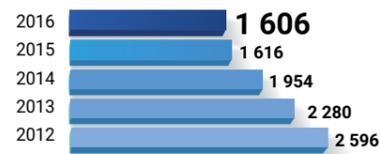
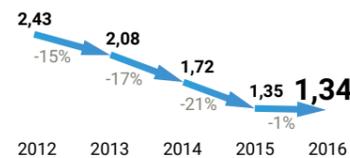
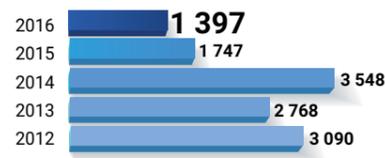
Надежность сетей Компании ежегодно повышается. В 2016 году за счет внедрения нового оборудования, улучшения навыков и профессионализма обслуживающего персонала и прочих мероприятий

удельная аварийность<sup>2</sup> на объектах ФСК снизилась на 1,3%. При этом количество обслуживаемого электротехнического оборудования увеличилось на 0,8%.

Показатель недоотпуска электроэнергии<sup>3</sup> потребителям находится на стабильно низком уровне и имеет тенденцию к снижению. В 2016 году значение показателя снизилось до 1 397 МВт-ч, или на 20% по сравнению с 2015 годом.

<sup>2</sup> Удельная аварийность – отношение числа аварий к объему обслуживания. Под объемом обслуживания понимаются трудозатраты на обслуживание оборудования (чел./час).

<sup>3</sup> Недоотпуск электроэнергии – это объем электроэнергии, которую недополучил потребитель в связи с перерывом или ограничением электроснабжения, связанным с нарушением нормального режима (по данным актов расследования аварий).

**Динамика количества аварий на объектах ФСК****Динамика удельной аварийности на объектах ФСК**  
(число аварий на 1 000 у. е.)**Динамика недоотпуска электроэнергии ФСК, МВт·ч**  
(по данным актов расследования аварий)**Реконструкция, модернизация и техническое перевооружение основных фондов**

Инвестиционные проекты реконструкции, модернизации и технического перевооружения входят в состав корректировки инвестиционной программы ПАО «ФСК ЕЭС» на 2016–2020 гг.<sup>1</sup>

По проектам реконструкции, модернизации и технического перевооружения на 2016–2020 гг. предусмотрено:

- общий ввод мощности – 11 964 МВА;
- реконструкция 401,96 км линий электропередачи.

Объем финансирования проектов реконструкции, модернизации и технического перевооружения на период 2016–2020 гг. составляет 117 177 млн руб.

На 2017 год по проектам реконструкции, модернизации и технического перевооружения запланирован ввод 2 627 МВА мощности, объем финансирования составит 21,9 млрд руб.

**Ремонтная программа**

Компания проводит техническое обслуживание и ремонт энергообъектов для поддержания оборудования подстанций и высоковольтных линий в исправном техническом состоянии.

В 2016 году Компанией полностью выполнены запланированные мероприятия по ремонту и техническому обслуживанию.

**Оперативно-технологическое и ситуационное управление**

Оперативно-технологическое управление – комплекс мер, предпринимаемых для обеспечения надежного функционирования объектов ЕНЭС и выполнения заданных диспетчерскими центрами Системного оператора технологических режимов работы.

В рамках оперативно-технологического управления Компанией решаются задачи ситуационного

управления, представляющего собой комплекс мер, принимаемых в соответствии с нештатной или чрезвычайной ситуацией на объектах электросетевого комплекса (анализ и оценка рисков возникновения и последствий ситуаций, принятие и реализация соответствующих управленческих решений).

**Работа в особые периоды**

Погодные и климатические условия оказывают значительное влияние на деятельность Компании. Мы заранее готовим электросетевое оборудование, здания и сооружения к работе в особые периоды: осенне-зимний период (условия низких температур и максимума нагрузок), а также паводковый, пожароопасный и грозовой периоды (условия природных аномалий).

В 2016 году ЕНЭС работала в нормальном режиме, в том числе в особые периоды. В Компании на постоянной основе функционировало 46 штабов по обеспечению надежной работы объектов в условиях возникновения чрезвычайных и нештатных ситуаций. В распоряжении Компании находился 561 резервный источник электроснабжения общей мощностью 167,3 МВт.

Информацию об операционно-технологических рисках, в т. ч. риске, связанном с высоким физическим и моральным износом электросетевых активов, см. в разделе [Стратегический отчет / Управление рисками](#).

Информацию о результатах выполнения ремонтной программы в 2016 г. см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.

Информацию о деятельности по оперативно-технологическому и ситуационному управлению, а также о динамике показателей эффективности оперативно-технологического и ситуационного управления см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.

Информацию о работе Компании в особые периоды в 2016 г. см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.

Информацию о рисках, связанных с географическими особенностями страны или региона, в т. ч. риске повышенной опасности стихийных бедствий, см. в разделе [Стратегический отчет / Управление рисками](#).

Информацию о функционирующих в Компании ИТ-системах см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.

10 ноября 2016 года комиссией Минэнерго России выдан паспорт готовности Компании к работе в осенне-зимний период 2016–2017 гг.

**Развитие сетей связи и ИТ-систем**

ФСК для потребителей, поставщиков и сотрудников Компании:  
**УПРАВЛЕНИЕ НА ОСНОВЕ СОВРЕМЕННЫХ ИТ-СИСТЕМ**

Надежность функционирования электросетевой инфраструктуры, инновационное развитие ЕНЭС и эффективное управление бизнесом ФСК предполагает использование передовых телекоммуникационных и информационных технологий.

На основе современных ИТ-технологий в Компании созданы и развиваются Автоматизированная система технологического управления (АСТУ), Корпоративная информационная система управления (КИСУ), телекоммуникационная инфраструктура Единой технологической сети связи электроэнергетики (ЕТССЭ).

**Развитие Единой технологической сети связи электроэнергетики**

Создаваемая в Компании телекоммуникационная инфраструктура позволяет эффективно управлять технологическими и оперативно-диспетчерскими процессами в передаче и распределении электроэнергии.

Генеральная схема создания и развития Единой технологической сети связи электроэнергетики

(ЕТССЭ)<sup>2</sup> предусматривает цифровизацию (переход с аналогового способа связи на цифровой) и интеллектуальность сети, которая достигается за счет широкого внедрения на электросетевых объектах современного оборудования и технологий сетей связи нового поколения.

Структурный элемент ЕТССЭ

Приоритет развития

Результаты 2016 г.

Доля использования отечественного оборудования

**Волоконно-оптическая сеть связи**

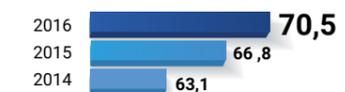
Базовая технологическая сеть связи с использованием размещения волоконно-оптического кабеля на воздушных линиях электропередачи.

Развитие волоконно-оптических линий связи (ВОЛС). Вводы ВОЛС позволят повысить эффективность технологического управления электросетевыми объектами и надежность электроснабжения потребителей тех регионов, в которых реализованы соответствующие проекты.

ФСК использует ресурсы ведущих операторов связи на основе отношений долгосрочной встречной аренды.

В 2016 г. построено более 3,7 тыс. км ВОЛС по линиям электропередачи, в том числе в зонах филиалов МЭС Востока, МЭС Сибири, МЭС Волги, МЭС Юга.

Общая протяженность ВОЛС, тыс. км

**36%\***

\* В т. ч. кабельные линии связи.

<sup>1</sup> Корректировка инвестиционной программы ПАО «ФСК ЕЭС» на 2016–2020 гг. утверждена приказом Минэнерго России от 28.12.2016 № 1432.

<sup>2</sup> Одобрена Правлением ПАО «ФСК ЕЭС» 14.12.2015 (протокол от 15.12.2015 № 1352).

Структурный элемент ЕТССЭ	Приоритет развития	Результаты 2016 г.	Доля использования отечественного оборудования
<b>Сеть высокочастотной связи по воздушным линиям</b>	Модернизация оборудования систем высокочастотной связи и вывод из эксплуатации в связи с вводом ВОЛС.	<b>Динамика ввода систем ВЧ-связи, шт.</b> 2016: 212 2015: 393 2014: 367	<b>78%</b>

Специфический вид связи, где в качестве среды передачи сигналов используются фазные провода и тросы воздушных линий электропередачи.

<b>Сеть телефонной связи</b>	Цифровизация сети, внедрение наряду с традиционными сервисами технологии VoIP – технологии передачи голоса (речи) по сети с коммутацией пакетов (IP-сети).	<b>Динамика ввода систем коммутации телефонной сети связи, шт.</b> 2016: 47 2015: 50 2014: 113	<b>52%</b>
------------------------------	--	---	------------

Построена по радиально-узловому принципу и обеспечивает взаимодействие с технологической сетью Системного оператора и других субъектов оптового рынка электроэнергии.

В 2016 г. внедрено 47 цифровых учрежденческо-производственных АТС, а также системы регистрации переговоров оперативного персонала, системы беспроводной связи стандарта DECT, системы громкоговорящей и радиопоисковой связи.

## Инвестиционная деятельность

Компания осуществляет строительство новых и реконструкцию существующих объектов электросетевой инфраструктуры. Мы уделяем особое внимание

модернизации и повышению надежности работы единой энергосистемы для бесперебойного энергоснабжения потребителей.

Стратегический приоритет



Инвестиции в развитие электросетевой инфраструктуры – основа надежного энергоснабжения и один из важных факторов роста экономики.

### Выполнение инвестиционной программы в 2016 г.

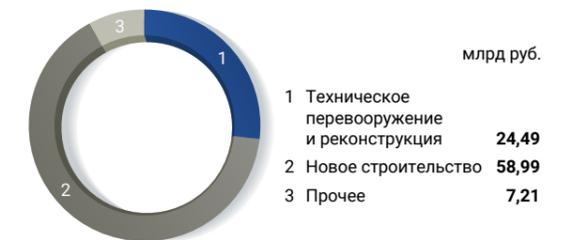
	РЕЗУЛЬТАТ 2016	ЦЕЛЬ 2017
Объем ввода в эксплуатацию, млрд руб.	103,7	137,3
Объем ввода в эксплуатацию мощности, МВА	8 772	13 226
Объем ввода в эксплуатацию линий электропередачи, км	827	2 303



### Динамика ввода мощностей



### Структура капитальных вложений в 2016 г. (по финансированию)



### МНЕНИЕ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН по результатам анкетирования потребителей и инвесторов

**74%** полностью удовлетворены деятельностью Компании в области инвестиционной деятельности

#### Наиболее важные аспекты:

- прозрачность формирования инвестиционной программы;
- снижение удельных инвестиционных затрат.

#### Аспект, требующий дополнительного внимания:

- прозрачность формирования инвестиционной программы.

### ВОПРОС – ОТВЕТ



Роман Филимонов  
Первый заместитель Председателя Правления, член Правления

#### Как менеджмент Компании повышает акционерную стоимость (на примерах реализации эффективных инвестиционных проектов)?

Мы стремимся к тому, чтобы наши инвестиции повышали конкурентоспособность Компании и обеспечивали прирост доходности капитала, увеличивая тем самым стоимость акций ФСК. Такие цели предполагают постоянный поиск и отбор эффективных инвестиционных решений (проектов).

В 2016 году Советом директоров утвержден регламент повышения инвестиционной и операционной эффективности и сокращения расходов<sup>1</sup>, включающий комплекс мер по повышению эффективности инвестиционной деятельности, направленных на обеспечение максимальной эффективности ценовой политики, определяющейся в снижении удельных стоимостных показателей строительства, формирование типовых проектных решений, совершенствование системы управления проектами, для достижения поставленных технологических целей с меньшими затратами времени и финансов. Достижение хороших экономических показателей зачастую связано с работой в части оптимизации источников финансирования. В настоящий момент

мы балансируем структуру источников финансирования инвестиционной программы за счет собственных средств ПАО «ФСК ЕЭС», облигационных займов, займов организаций и средств федерального бюджета. Существенный прорыв в данном аспекте достигнут благодаря постановлению Правительства Российской Федерации от 30.11.2016 № 1265, которое разрабатывалось при плотном взаимодействии с ПАО «ФСК ЕЭС» и позволяет обеспечить альтернативный источник финансирования проекта «Развитие энергетической инфраструктуры в зоне Байкало-Амурской и Транссибирской железнодорожных магистралей», без привлечения средств Фонда национального благосостояния (ФНБ). Дополнительные средства от оплаты рассрочки для внесения платы за присоединение в полном объеме могут быть направлены на финансирование данного проекта (таким образом, бюджетной поддержки в виде средств ФНБ не потребуются, при этом финансовое положение ПАО «ФСК ЕЭС» не ухудшается).

<sup>1</sup> Протокол Совета директоров от 28.03.2016 № 312.

# 15 лет вместе со страной

## Магистральные электрические сети Волги (МЭС Волги)

ФИЛИАЛ ПАО «ФСК ЕЭС»

**ЗОНА ОБСЛУЖИВАНИЯ**  
8 субъектов Российской Федерации  
на территории Средне-Волжского региона  
и Нижегородской области с населением  
более 17 млн человек

**ПЕРСОНАЛ**  
Около 2 тыс. человек

**АКТИВЫ<sup>1</sup>**  
ЛЭП 12 тыс. км  
87 подстанций 220–500 кВ  
Мощность – около 32 тыс. МВА

**ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**  
Передача электрической энергии.  
Филиал обеспечивает электрическую  
связь ОЭС Волги с энергосистемами  
Центра России и Урала

<sup>1</sup> По данным годовых производственных отчетов.



### Важнейшие инфраструктурные проекты

**2008–2016 гг. Ввод в работу после комплексной реконструкции ПС 500 кВ «Куйбышевская» (Самарская область)**

Обеспечение энергоснабжением более чем 70% территории области, в том числе крупные промышленные центры региона – Самару, Новокуйбышевск и Чапаевск. Подстанция задействована в схеме выдачи мощности важнейших объектов генерации Поволжья – Балаковской АЭС, Жигулевской ГЭС, Заинской ГРЭС.

**2011–2015 гг. Строительство и ввод в работу ВЛ 500 кВ «Красноармейская – Газовая»**

Повышение надежности связи объединенных энергосистем Урала и Средней Волги и обеспечение выдачи мощности Балаковской АЭС; Обеспечение электроэнергией объектов железной дороги, городов Медногорск и Кувандык, а также крупных промышленных предприятий региона: Медногорского медно-серного комбината, комбината «Уральская сталь», газодобывающих предприятий ОАО «Газпром».

**Обеспечение технологического присоединения интегрированного комплекса ООО «РусВинил» по производству поливинилхлорида (ПВХ) (совместное предприятие «СИБУРа» и бельгийской SolVin)**

Строительство переключательного пункта (ПП) 220 кВ «Зелецино», реконструкция ОРУ 220 кВ на подстанции «Кудьма», установка нового оборудования релейной защиты и автоматики на подстанциях 500 кВ «Нижегородская» и 220 кВ «Кудьма», строительство линии электропередачи 220 кВ «Нижегородская – Зелецино» и «Зелецино – Кудьма».

**2013 г. Обеспечение технологического присоединения энергоустановок металлургического производственного предприятия ЗАО «Северсталь – Сортовой завод Балаково»**

Предприятие мощностью 1 миллион тонн проката за год обеспечило около 800 рабочих мест для жителей Саратовской области.

НА ФОТО:

- 1 Реакторы на ПС 500 кВ «Красноармейская»
- 2 Нижний Новгород
- 3 Ячейка ВЛ 500 кВ «Красноармейская – Газовая»
- 4 ПС 500 кВ «Куйбышевская»

## Долгосрочная инвестиционная программа

Инвестиционная программа Компании на период 2016–2020 гг. утверждена в 2015 году<sup>1</sup> и скорректирована в 2016 году<sup>2</sup>.

Основные цели инвестиционной программы ФСК

- Сохранение надежности работы единой энергосистемы, необходимой для бесперебойного энергоснабжения потребителей;
- обеспечение электроснабжения объектов, имеющих важное общегосударственное значение;
- обеспечение качества и доступности услуг по передаче электроэнергии и подключению к энергосетям потребителей;
- повышение эффективности работы магистральных сетей за счет сокращения затрат и внедрения программ энергоэффективности;
- синхронизация программ развития с объектами генерации и распределительными сетями;

- создание эффективной системы управления функционированием ЕНЭС, повышение наблюдаемости электросетевых объектов;
- обеспечение бесперебойного электроснабжения при раздельной работе ЕЭС России и ОЭС Украины;
- обеспечение внешнего электроснабжения объектов проекта «Сила Сибири» ПАО «Газпром».

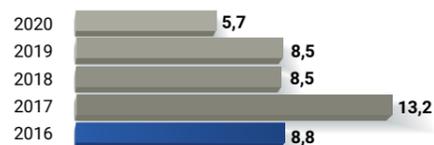
В ранее утвержденную инвестиционную программу на 2016–2020 гг. внесены изменения в части финансирования объектов, направленных на развитие электросетевой инфраструктуры на территории Восточной Сибири и Дальнего Востока, в том числе связанных с расширением пропускной способности БАМа и Транссиба. Также изменения коснулись размера финансирования проектов по обеспечению внешнего электроснабжения объектов ПАО «Газпром» в рамках сооружения газодобывающих, газотранспортных и газоперерабатывающих мощностей в Дальневосточном федеральном округе (комплексный проект «Сила Сибири»).

### Основные параметры утвержденной корректировки инвестиционной программы ПАО «ФСК ЕЭС» на период 2016–2020 гг.

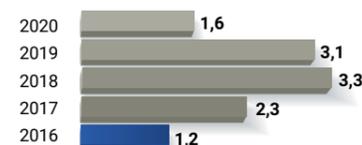
Планируемый объем финансирования, млрд руб.



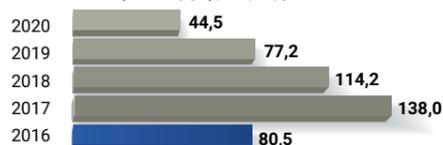
Планируемый ввод в эксплуатацию мощности, тыс. МВА



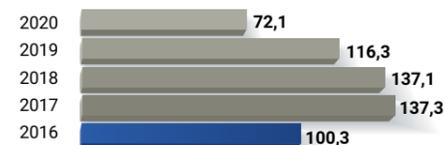
Планируемый ввод в эксплуатацию ЛЭП, тыс. км



Планируемый объем освоения капитальных вложений (без НДС), млрд руб.



Планируемый ввод в состав основных средств сетевой мощности, млрд руб.



Инвестиционная программа Компании предполагает в 2016–2020 гг. ввод в состав основных фондов Компании 44,7 тыс. МВА мощности и 11,4 тыс. км линий электропередачи. Суммарный объем запланированных инвестиций составляет 482,28 млрд руб. Финансирование инвестиционной программы на этот период предусмотрено за счет собственных средств ПАО «ФСК ЕЭС», облигационных займов, займов организаций и средств федерального бюджета. Программа предусматривает равномерное распределение инвестиционных расходов внутри пятилетнего периода, что позволит Компании сохранить сбалансированную структуру источников ее финансирования.

<sup>1</sup> Приказ Минэнерго России № 980 от 18.12.2015.

<sup>2</sup> Приказ Минэнерго России № 1432 от 28.12.2016.

## Ключевые инвестиционные проекты на период 2016–2020 гг.

Проекты	Социально-экономическое значение
Развитие энергетической инфраструктуры для системы транспорта нефти (ВСТО – I, II)	В целях обеспечения увеличения объемов прокачки нефти до 80 млн т в год по трубопроводной системе ВСТО-I, осуществляемого в рамках исполнения межправительственных соглашений с КНР, в 2016 г. выполнялись проектно-исследовательские работы по объектам внешнего электроснабжения восьми НПС.
Компенсационные мероприятия при раздельной работе ЕЭС России и ОЭС Украины	Для обеспечения надежного электроснабжения северо-западной части Ростовской энергосистемы была осуществлена установка автотрансформатора мощностью 125 МВА на ПС «Погорелово» и строительство линии электропередачи между городами Шахты и Донецк (Ростовская область) протяженностью 80 км. Ввод объектов выполнен в 2016 году.
Повышение доступности электросетевой инфраструктуры Краснодарского края	Для создания возможности технологического присоединения потребителей г. Краснодара, в том числе масштабного проекта жилищного строительства, предусмотрено строительство на территории города ПС «Восточная Промзона». Ввод мощности в объеме 560 МВА и 16 км воздушных линий запланирован на 2017 год. Также в рамках выполнения мероприятий по осуществлению технологического присоединения ОАО «Оборонэнерго» ПАО «ФСК ЕЭС» реализует проект по строительству ПС 220 кВ «Ново-Лабинская» с заходами ВЛ 220 кВ с вводом мощности в объеме 250 МВА в 2017 году.
Обеспечение выдачи мощности объектов генерации	Ведется работа по реализации схем выдачи мощности Нововоронежской АЭС-2, Ленинградской АЭС-2, Ростовской АЭС, Нижнебурейской ГЭС, Загорской ГАЭС-2, Зарамагской ГЭС. В период 2017–2022 гг. для обеспечения выдачи мощности станций запланирован ввод 901,6 км линий и 1 002 МВА трансформаторной и 560 МВА реакторной мощности.
Развитие энергетической инфраструктуры в зоне БАМа и Транссиба	Для обеспечения перспективных нагрузок Восточного полигона ОАО «РЖД» ПАО «ФСК ЕЭС» реализует Комплексный инвестиционный проект «Развитие энергетической инфраструктуры в зоне Байкало-Амурской и Транссибирской железнодорожных магистралей». Проект позволит обеспечить инфраструктурой объекты Восточного полигона ОАО «РЖД». Будет достигнут положительный эффект для крупных перспективных потребителей (ПАО «Транснефть» – МН «ВСТО-1», ПАО «Полюс», ООО «Байкальская горная компания» – Удоканский ГОК) и для существующих потребителей на территориях реализации проекта (повышение надежности электроснабжения за счет ввода новых и реконструкции существующих трансформаторных мощностей и ЛЭП).
Создание электро-энергетической инфраструктуры для газотранспортной системы «Сила Сибири»	В целях энергообеспечения газотранспортной системы для центров газодобычи Республики Саха (Якутия) и Иркутской области и обеспечения транспортировки газа с них через Хабаровск во Владивосток, а также в КНР, в 2016 году были приняты заявки на технологическое присоединение приемно-сдаточного пункта учета нефти Чаядинского НГКМ, ряда компрессорных станций, а также ТЭС «Сила Сибири». На основании данных заявок были разработаны, согласованы с АО «СО ЕЭС» и утверждены технические условия, утверждены задания на проектирование и начаты конкурсные процедуры на выполнение проектно-исследовательских работ.



Подробнее об основных параметрах ключевых инвестиционных проектов ПАО «ФСК ЕЭС» см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.

ВОПРОС – ОТВЕТ



**Дмитрий Паришкара**  
Директор по инвестициям – начальник  
Департамента инвестиционного  
планирования и отчетности

**В каких направлениях будет реализовываться инвестиционная программа Компании после 2020 года? Каким будет ее среднегодовой объем в денежном выражении?**

Инвестиционная программа ПАО «ФСК ЕЭС» (ИПР) формируется в строгом соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации № 977, которое определяет период формирования ИПР как 2016–2020 гг. В настоящий момент объемы инвестиций и источники финансирования на 2021 год и далее не утверждены, и, как следствие, не определены объем и источники финансирования титулов ИПР на этот период.

Несмотря на это, мы ожидаем, что основными направлениями реализации ИПР после 2020 года будут:

- обеспечение надежности и безопасности передачи электрической энергии и мощности;
- исполнение обязательств Общества по договорам технологического присоединения потребителей и объектов генерации;
- реализация схем и программ развития ЕНЭС – объекты повышения надежности и развития магистральных сетей;
- реализация программ государственного значения (в рамках поручения Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации, федеральных органов исполнительной власти).

## Инновационное развитие



Инновационное развитие – драйвер повышения эффективности Компании и развития отраслевой науки.

Мы повышаем надежность, качество и экономичность энергоснабжения потребителей, модернизируя электрические сети и следуя по пути инновационного развития. Инновационная деятельность Компании также способствует развитию современной отраслевой науки и образования.

Компания фокусируется на создании разветвленной партнерской инфраструктуры, построенной по модели «открытых инноваций», ориентированной на взаимодействие с институтами развития,

### Программа инновационного развития

Инновационные приоритеты Компании изложены в Программе инновационного развития ПАО «ФСК

НИИ, вузами, представителями малого и среднего бизнеса, фондами и зарубежными партнерами. Применение принципов данной концепции позволяет использовать сильные стороны контрагентов, отбирать лучшие проекты и технологии на внешнем рынке инноваций, когда наиболее рискованные этапы инновационного процесса (фундаментальные исследования, ранние стадии разработки продуктов и услуг и т. п.) реализуются внешними организациями.

ЕЭС» на 2016–2020 гг. с перспективой до 2025 года<sup>1</sup>.

Стратегический приоритет



Надежность



Программу инновационного развития ПАО «ФСК ЕЭС» см. на сайте [www.fsk-ees.ru](http://www.fsk-ees.ru) в разделе [Инновации / Инновационное развитие / Программа инновационного развития](#).

<sup>1</sup> Утверждена 27.06.2016 решением Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС», протокол от 28.06.2016 № 328.

### Основные задачи Программы инновационного развития ФСК

- Достижение среднемировых показателей надежности, безопасности, качества, эффективности и доступности энергоснабжения потребителей за счет внедрения новой техники, технологий и практик;
- повышение клиентоориентированности Компании за счет совершенствования существующих и создания новых, в том числе высокотехнологических, сервисов;
- разработка и внедрение (тиражирование) инновационного оборудования и практик;
- переход к модели «адаптора» предлагаемых рынком инновационных решений и технологий,
- в том числе за счет развития инструмента «открытых инноваций»;
- совершенствование взаимодействия с субъектами отраслевой инновационной экосистемы;
- совершенствование системы управления инновационной деятельностью;
- формирование кадрового потенциала с перспективными компетенциями для инновационного развития;
- создание условий для развития перспективных научных исследований, технологических работ и передовых производств на территории Российской Федерации.



Подробнее о приоритетных направлениях инновационного развития ПАО «ФСК ЕЭС» см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.

С учетом проведенного анализа технологического и инновационного уровня ФСК, а также оценки прогноза развития рынков и технологий в Программе инновационного развития выделены приоритетные (базовые) направления инновационного развития Компании:

- цифровая подстанция;
- энергоэффективность и снижение потерь;
- цифровое проектирование;
- качество электроэнергии;
- управление надежностью и активами;
- композитные материалы и сверхпроводимость;
- удаленное управление и безопасность.

ВОПРОС – ОТВЕТ



**Павел Корсунов**  
Заместитель Председателя Правления

**В 2016 году в Компании утверждена Программа инновационного развития ПАО «ФСК ЕЭС» на 2016–2020 годы с перспективой до 2025 года. В чем особенности новой Программы?**

Программа инновационного развития ПАО «ФСК ЕЭС» на 2016–2020 годы разработана на основе целого ряда программно-стратегических и нормативно-правовых документов, включая новые руководящие документы по совершенствованию инновационной деятельности компаний с государственным участием.

В Программе детализированы цели, задачи и направления инновационного развития Компании. С целью повышения качества планирования и реализации научно-технической деятельности ПАО «ФСК ЕЭС» при формировании Программы

используется проектный принцип управления, с максимальной концентрацией на наиболее передовых и критических направлениях инновационной деятельности. При этом для проектов и мероприятий в Программе сформированы сроки и ожидаемые результаты их выполнения, произведена оценка качественных и количественных эффектов от реализации ключевых проектов и мероприятий. Новая Программа предполагает дальнейшую актуализацию инструментов «открытых инноваций» для работы с партнерами в сфере инновационного развития ФСК.

**На какие процессы в деятельности Компании распространяются мероприятия Программы инновационного развития?**

Программа инновационного развития включает комплекс мероприятий, определяющих все стадии жизненного цикла технологических и продуктовых инноваций (разработка, испытания новой техники и технологий; нормативно-техническое обеспечение реализации проектов, разработка новых сервисов), а также организационных, процессных

инноваций (совершенствование бизнес-процессов проектирования, строительства, эксплуатации; управление нематериальными активами; коммерциализация новых технологий; развитие инновационной инфраструктуры, включая взаимодействие с вузами и институтами развития).

## Программа НИОКР

Инвестиции в НИОКР, млн руб.

ЦЕЛЬ 2016	РЕЗУЛЬТАТ 2016	ЦЕЛЬ 2017
593,93	414,4	656,3

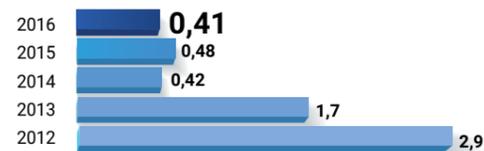
Программа научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ (НИОКР) ПАО «ФСК ЕЭС» на 2015–2017 гг.<sup>1</sup> – один из инструментов реализации Программы инновационного развития ФСК.

В соответствии с инвестиционной программой в 2016 году Компания направила на реализацию Программы НИОКР 414,4 млн руб., что составляет около 0,2% от выручки ФСК.

Объекты интеллектуальной собственности, зарегистрированные Компанией в Роспатенте в 2016 г.

<b>4</b> патента на изобретение	<b>3</b> свидетельства на программы ЭВМ
------------------------------------	--

Динамика объема финансирования НИОКР в 2012–2016 гг., млрд руб.



## Концепция интеллектуальной энергетической системы

В перспективе результатом реализации Программы инновационного развития должно стать создание электроэнергетической системы с интеллектуальной сетью, которая отличается от существующей сети наличием инновационных элементов: автоматизированных систем управления передачей электроэнергии, активными сетевыми элементами с изменяемыми параметрами, системой мониторин-

га текущего состояния сети, автоматизированными системами реального времени для поддержания работы энергосистемы в заданных пределах в составе единой системы анализа и принятия решений. В основу построения интеллектуальной сети и принципов управления энергосистемой закладывается приоритетность системных факторов и условий – надежность и экономичность системы в целом.

Схема интеллектуальной сети



<sup>1</sup> Утверждена приказом ПАО «ФСК ЕЭС» от 19.03.15 № 133.

## Анализ финансовых результатов деятельности

Стратегический приоритет



Экономическая эффективность

Анализ подготовлен на основе показателей годовой бухгалтерской отчетности ПАО «ФСК ЕЭС» за 2016 год по РСБУ. Отдельные показатели даны

в соответствии с консолидированной финансовой отчетностью по МСФО и сопровождаются соответствующим примечанием.



Эффективность ФСК:  
ПРЕВОСХОДНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Скорректированная EBITDA, млн руб.

ЦЕЛЬ 2016	РЕЗУЛЬТАТ 2016	ЦЕЛЬ 2017
100 696	119 662	110 260 <sup>2</sup>

Эффективность реализации программы управления издержками от уровня 2012 г.

-41%	-46%	-45%
------	------	------

ВОПРОС – ОТВЕТ

Сергей Теребулин  
Заместитель Председателя Правления,  
член Правления

**В 2016 году были внесены изменения в акты Правительства Российской Федерации по вопросам установления платы за технологическое присоединение, в частности предусматривающие возможность рассрочки внесения платы за технологическое присоединение на период, равный 10 годам. Как данные изменения отразятся на финансовой отчетности ПАО «ФСК ЕЭС»?**

Невзирая на наличие рассрочки оплаты, выручка признается в составе доходов Общества в момент подписания актов об осуществлении технологического присоединения. Денежные требования к генерирующим компаниям, в отношении которых предоставлена рассрочка платежа, будут показаны

в составе дебиторской задолженности соответствующей категории срочности. Проценты за пользование рассрочкой, причитающиеся к получению с контрагентов, будут признаваться в составе доходов по мере их начисления.

**По состоянию на окончание 2015 года соотношение долга по фиксированной процентной ставке и по плавающей процентной ставке в кредитном портфеле ПАО «ФСК ЕЭС» было 1:1. Как это соотношение будет меняться в будущем? Есть ли цель изменить текущее соотношение к какому-то сроку?**

Основную часть долга, обслуживаемого по плавающей ставке (ИПЦ + 1%), составляют инфраструктурные облигации, выпущенные в пользу Внешэкономбанка, который инвестировал таким образом находящиеся под его управлением средства пенсионных накоплений. Это долгосрочные заимствования, погашение которых приходится

на 2045–2048 годы, рыночной альтернативы таким средствам на настоящий момент не существует.

Сложившаяся структура долга является сбалансированной – она обеспечивает очень комфортную длину заимствований (средний срок до погашения – 17,2 года) при низкой стоимости – 7,84% годовых по состоянию на 31.12.2016.

<sup>2</sup> Снижение показателя в 2017 году по сравнению с 2016 годом обусловлено получением в 2016 году единовременных доходов, в том числе штрафов, предъявленных за ненадлежащее исполнение подрядчиками договорных обязательств.

## ВОПРОС – ОТВЕТ

**Какие возможности остаются у Компании для сокращения операционных издержек, какие меры принимаются?**

В ПАО «ФСК ЕЭС» разработан и реализуется комплекс мер по повышению эффективности, охватывающий все ключевые аспекты работы Компании. Среди ключевых мероприятий можно выделить:

- внедрение комплексной системы управления активами, включающей автоматизированную систему управления процессами планирования ремонтов, диагностики и оценки технического состояния;
- проект по повышению производительности труда;
- выявление резервов повышения эффективности и лучших практик за счет сравнения филиалов между собой;

- развитие типового проектирования, повторного использования проектной документации;
- снижение операционных расходов в расчете на единицу обслуживания электротехнического оборудования, за счет актуализации технологических карт производственных процессов;
- повышение эффективности управления кредиторской и дебиторской задолженностью, в т. ч. доработка информационных систем по учету дебиторской задолженности;
- централизация отдельных поддерживающих функций.

**Существуют ли у Компании сценарные условия темпов роста тарифов, минимальные и максимальные ожидаемые значения роста тарифов в 2017 году?**

Рост тарифов на 2017 год уже определен – с 01.07.2017 они вырастут на 5,5%, что, с учетом

изменения мощности, соответствует росту НВБ на 3%, в соответствии с СЭП.

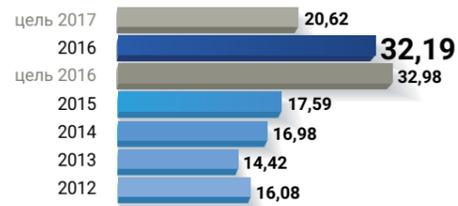
**Финансовые коэффициенты, характеризующие эффективность финансовой политики Компании**

Рентабельность EBITDA\*  
Рентабельность инвестированного капитала (ROIC)\*\*  
Рентабельность собственного капитала (ROE)\*\*\*

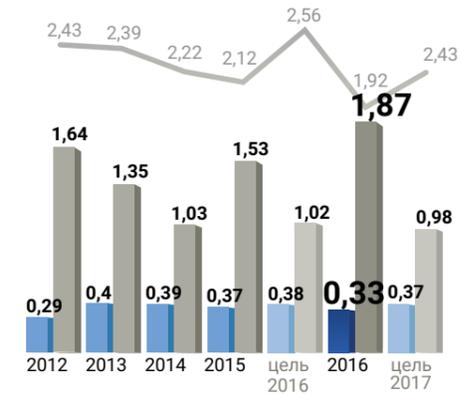
\* При расчете показателя выручка Компании принята без выручки от оказания услуг технологического присоединения к сети (в целях приведения к сопоставимому сравнению с показателем EBITDA).

\*\* Расчет показателя произведен от скорректированного показателя EBIT по данным отчетности на принципах РСБУ (без учета операций по начислению и восстановлению резервов по сомнительным долгам, переоценки финансовых вложений и выручки по технологическому присоединению).

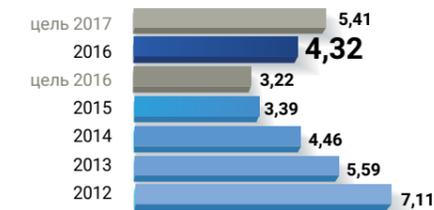
\*\*\* Расчет показателя произведен от скорректированной чистой прибыли Компании (без учета операций по начислению и восстановлению резервов по сомнительным долгам, переоценки стоимости финансовых вложений) и соответствующей корректировки величины собственного капитала.

**Рентабельность продаж, %**

В 2016 году рентабельность продаж составила 32,2%, что меньше целевого показателя в связи с переносом сроков активирования услуг технологического присоединения на 2017 год и далее, с учетом актуальных сроков реализации ТП, требуемых заявителю. Снижение планируемой рентабельности продаж на 2017 год по сравнению с 2016 годом обусловлено плановым снижением выручки по технологическому присоединению, увеличением амортизационных отчислений (ввод новых объектов в состав ОС) и неподконтрольных расходов (поэтапная отмена льготы по налогу на имущество, покупка потерь электроэнергии и др.). Рентабельность собственного капитала в 2016 году увеличилась до 6,5% в связи с признанием выручки от оказания услуг по технологическому присоединению (по ряду масштабных проектов технологического присоединения на генерирующих станциях «Росэнергоатома»).



Отношение заемного капитала к собственному  
Коэффициент текущей ликвидности  
Отношение чистого долга к EBITDA

**Коэффициент покрытия процентных платежей**

Соотношение заемного капитала к собственному находится на комфортном для ФСК уровне. По результатам 2016 года показатель снизился относительно 2015 года на 0,04%. В 2017 году планируется незначительный рост показателя, но не выше уровней предыдущих периодов.

Отношение чистого долга к EBITDA соответствует установленным Кредитной политикой ФСК ограничениям (не более 3). По результатам 2016 года наблюдается снижение данного показателя. В 2017 году ожидается уровень коэффициента, близкий к предыдущим периодам, несколько выше значения 2016 года. При этом показатель останется существенно ниже установленных Советом директоров ФСК предельных значений.

Коэффициент покрытия процентных платежей демонстрирует неровную динамику, обусловленную тем фактом, что большая часть кредитного портфеля сформирована облигациями с плавающими ставками, рассчитываемыми на основании индекса инфляции (ИПЦ). Рост инфляции в 2014–2015 гг. оказал влияние на процентные выплаты. Начиная с 2016 года коэффициент покрытия растет по мере снижения процентной нагрузки на Общество.

Проводимая ФСК финансово-кредитная политика обеспечивает комфортный для Общества уровень долга и затрат на его обслуживание.

**Динамика основных финансовых показателей**

Финансовые показатели деятельности за 2016 год свидетельствуют о повышении эффективности деятельности ФСК, обусловленной как ростом

доходов, так и оптимизацией издержек при ограничении темпов роста тарифов.

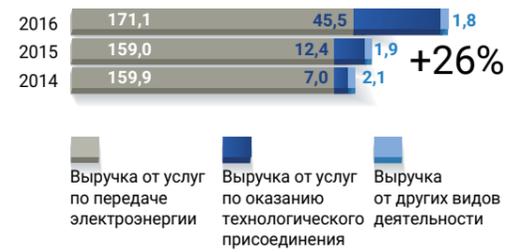
	млн руб.	2012	2013	2014	2015	2016 цель	2016 факт	Изменение 2016/2015, %	2017 цель
Выручка		138 836	155 352	168 941	173 266	228 994	218 366	26%	201 857
Себестоимость и управленческие расходы*		116 510	132 948	140 259	142 789	153 479	148 071	4%	160 227
Чистая прибыль		-24 532	-25 898	5 137	17 870	55 021	106 071	494%	26 498
Скорректированная EBITDA**		82 847	96 297	99 603	103 667	100 696	119 662	15%	110 260
Чистый долг		174 368	230 580	221 146	220 288	257 796	229 906	4,37%	244 599

\* С учетом ретроспективного изменения показателей.

\*\* Без учета операций по начислению и восстановлению резервов по сомнительным долгам, переоценки финансовых вложений и выручки по технологическому присоединению.

## Выручка

Структура выручки, млрд руб.



Выручка ПАО «ФСК ЕЭС» за 2016 год выросла по сравнению с 2015 годом на 26%. Основными факторами роста стали признание выручки за услуги по технологическому подключению объектов «Росэнергоатома» и индексация тарифа на передачу электроэнергии.

## Затраты

Полная себестоимость (производственные и управленческие расходы) за 2016 год увеличилась по сравнению с 2015 годом на 5,3 млрд руб.

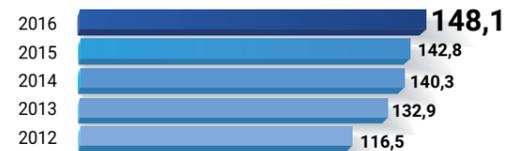
**Себестоимость.** Основными факторами изменения себестоимости в 2016 году по сравнению с уровнем 2015 года являются:

– увеличение расходов по налогу на имущество на 1,6 млрд руб. (+22,5%), которое обусловлено поэтапной отменой с 01.01.2013 налоговой льготы на имущество, относящееся к линиям электропередачи;

– увеличение амортизации на 4,2 млрд руб. (+5,6%) в связи с вводом новых объектов основных средств в рамках реализации масштабной инвестиционной программы, а также в связи переоценкой стоимости объектов.

**Управленческие расходы.** Увеличение управленческих расходов в 2016 году по сравнению с уровнем 2015 года составило всего 2,3% (182 млн руб.), что существенно ниже уровня инфляции (7,1%) и свидетельствует об эффективности мероприятий, направленных на сдерживание темпов роста административно-управленческих расходов.

Динамика полной себестоимости, млрд руб.



Структура полной себестоимости



Таких результатов удалось достигнуть за счет снижения стоимости закупок, сокращения стоимости по долгосрочным договорам, сокращения стоимости договоров по охране объектов, на оказание ИТ-услуг, а также за счет оптимизации численности персонала.

## Оптимизация издержек

Снижение удельных операционных расходов относительно уровня 2012 года составило 46,03%. Суммарный эффект от сокращения операционных издержек составил 17,3 млрд руб.

## Снижение затрат

	2012	2013	2014	2015	2016
Снижение удельных операционных затрат относительно уровня 2012 года*, %	x	-8,4%	-22,8%	-39,9%	<b>-46,0%</b>

\* Эффект указан с учетом ретроспективного изменения количества обслуживаемого оборудования, рассчитанного в соответствии с новыми нормативами по элегазовому оборудованию и кабельным линиям 330 кВ, 500 кВ (в соответствии с приказом ПАО «ФСК ЕЭС» от 03.12.2015 № 482 «Об утверждении Методических указаний по расчету объемов обслуживания ПАО «ФСК ЕЭС» в условных единицах»).

## ЕБИТДА и прибыль

Формирование прибыли, млн руб.



**ЕБИТДА.** Скорректированная прибыль до уплаты процентов, налога на прибыль и амортизации (ЕБИТДА) увеличилась почти на 16 млрд руб. (на 15,4%) по сравнению с аналогичным периодом 2015 года и составила 119,7 млрд руб.

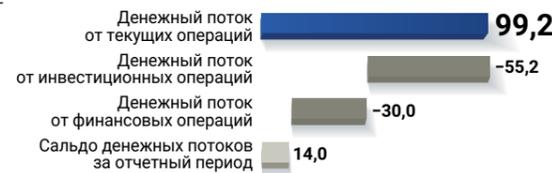
**Чистая прибыль (убыток).** По итогам 2016 года чистая прибыль ПАО «ФСК ЕЭС» составила 106,1 млрд руб., что в 5,9 раза (или на 88,2 млрд руб.) больше, чем в 2015 году. Основными факторами стали увеличение прочих доходов (от переоценки стоимости акций ПАО «Интер РАО» в связи с ростом их рыночных котировок и увеличение суммы восстановленных резервов по сомнительным долгам) и рост выручки от оказания услуг технологического присоединения к сети.

## Денежный поток

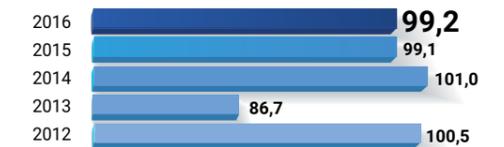
Денежные потоки в 2016 г., млрд руб.



Информацию об основных источниках формирования денежного потока см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.



Динамика денежного потока от основных операций, млрд руб.



## Долговые обязательства



Информацию о дебиторской и кредиторской задолженности, чистых активах Компании, динамике и структуре активов см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.

По состоянию на конец 2016 года объем долгового портфеля ПАО «ФСК ЕЭС» (основной долг, без учета начисленных на отчетную дату процентов) составил 261,65 млрд руб., снизившись по сравнению с предыдущим годом на 13 млрд руб., или 5%. Из них 261,39 млрд руб. – облигационные займы, средняя ставка по которым составила 7,84%.

Структура кредитного портфеля оптимально сбалансирована по срокам, инструментам, стоимости, валюте. Долговой портфель представлен преимущественно долгосрочными инструментами, на 2/5 портфеля процентные ставки фиксированы, 3/5 портфеля – переменные ставки (чуть больше половины долга – инфраструктурные облигации с плавающей ставкой купона, привязанной к уровню инфляции). Валютный риск полностью отсутствует – все облигации являются рублевыми.

Общество придерживается умеренно консервативной финансовой политики, позволяющей сохранять статус высоконадежного заемщика, выполнять свои обязательства по реализации масштабной инвестиционной программы, долговым обязательствам и дивидендным выплатам. Для этих целей Компания четко выполняет следующие целевые показатели по долговой нагрузке:

- лимит по покрытию долга (чистая финансовая задолженность / ЕБИТДА) – не более 3;
- лимит по покрытию обслуживания долга (чистые расходы на обслуживание долга / ЕБИТДА) – не более 0,25.

Структура облигационного портфеля, млрд руб.\*



\* Основной долг, без учета начисленных на отчетную дату процентов.

Компания своевременно и в полном объеме исполнила все свои обязательства по обслуживанию долгового портфеля и погашению долга в течение 2016 года, в том числе:

- в апреле проведена оферта по облигациям серии 12 (объем в обращении 10 млрд руб.), у инвесторов выкуплено 99,5% размещенного объема;
- в октябре проведена оферта по облигациям серии 25 (объем в обращении 15 млрд руб.), у инвесторов выкуплено 88% от размещенного объема.

В ноябре размещены биржевые облигации серии БО-02 общим объемом 10 млрд руб. со ставкой купона 9,35% годовых и офертой через 5 лет.

С целью финансирования инвестиционной программы в 2017–2020 гг. и рефинансирования существующего долга Общество будет рассматривать использование облигаций, еврооблигаций и кредитов банков в дальнейшем. Объемы привлечения финансирования и выбор конкретных

инструментов будут зависеть от бизнес-плана на 2017–2020 гг. и рыночной конъюнктуры.

В 2017 году предстоит исполнить оферты по облигациям общим объемом 25 млрд руб. При исполнении Обществом обязательств по офертам источник денежных средств будет определяться исходя из финансовой конъюнктуры, а также с учетом текущей ликвидности Общества на дату оферты. В качестве источника могут быть использованы как собственные, так и заемные средства.

## Кредитные рейтинги

По состоянию на конец 2016 года уровни международных кредитных рейтингов Общества (присвоенных агентствами Moody's, Standard & Poor's, Fitch Ratings) находятся, как и по итогам предыдущего года, на суверенном уровне: по шкале Fitch Ratings – в инвестиционной категории, по шкалам Standard &

Poor's и Moody's – в категории наименьшей спекулятивности, что свидетельствует о стабильном подержании Обществом статуса высоконадежного заемщика, а также отражает факт высокого уровня платежеспособности Общества.

### Информация о кредитных рейтингах по состоянию на 31.12.2016

Рейтинговое агентство	Значение рейтинга	
	По международной шкале	По национальной шкале
Standard & Poor's	BB+	ruAA+
	Прогноз <b>стабильный</b> <sup>1</sup>	
Moody's	Ba1	Отозван <sup>3</sup>
	Прогноз <b>негативный</b> <sup>2</sup>	
Fitch Ratings Ltd	BVB-	AAA (rus)
	Прогноз <b>стабильный</b>	

## Среднесрочный прогноз финансовых результатов и финансового положения Компании

### Прогноз основных финансовых показателей, млн руб.

	2017	2018	2019	2020
Выручка	201 857	199 416	198 657	198 489
Себестоимость	151 808	159 047	167 134	171 588
Чистая прибыль	26 498	19 221	11 624	7 521
Скорректированная EBITDA	110 260	112 384	112 808	115 621
Чистый долг	244 599	242 350	235 484	207 070
Капитальные затраты*	105 587	104 208	98 137	75 269

\* План финансирования инвестиционной программы ПАО «ФСК ЕЭС» (корректировка инвестиционной программы утверждена приказом Минэнерго России от 28.12.2016 № 1432).

<sup>1</sup> 21.03.2017 прогноз по рейтингу изменен на позитивный.

<sup>2</sup> 21.02.2017 прогноз по рейтингу изменен на стабильный.

<sup>3</sup> Рейтинговое действие связано с прекращением присвоения агентствами рейтингов в Российской Федерации по национальной шкале в связи с введением новых регуляторных требований к работе кредитных рейтинговых агентств в России. Решение об отзыве рейтингов агентства по национальной шкале не повлияет на их присвоение по международной шкале.



Подробнее о находящихся в обращении выпусках облигаций ПАО «ФСК ЕЭС» см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.



Перечень основных нормативных правовых актов, регулирующих вопросы тарифообразования деятельности по передаче электроэнергии по ЕНЭС см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.



Информацию об основных долгосрочных параметрах регулирования тарифов на услуги по передаче электроэнергии по ЕНЭС, установленных ФСТ России, а также об изменениях, внесенных в установленные тарифы и параметры регулирования в 2016 г., см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.

## Тарифное регулирование

Тарифы на услуги по передаче электроэнергии по ЕНЭС и услуги по технологическому присоединению к ЕНЭС утверждаются федеральным органом исполнительной власти в области регулирования тарифов, функции которого с 2015 года переданы Федеральной антимонопольной службе (ФАС России)<sup>4</sup>.

### Тарифы на услуги по передаче электроэнергии по ЕНЭС

Тарифы на услуги по передаче электроэнергии по ЕНЭС устанавливаются на основании метода доходности инвестированного капитала (RAB-регулирование).

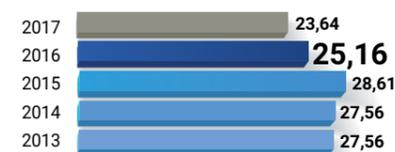
**Тарифы на услуги по передаче электроэнергии по ЕНЭС, оказываемые ПАО «ФСК ЕЭС», установленные на 2015–2019 гг.**<sup>5</sup>, руб./МВт-мес.



### Тарифы на услуги по технологическому присоединению к ЕНЭС

ФАС России определены два способа платы за технологическое присоединение к объектам ЕНЭС: утверждение индивидуальной платы для конкретного заявителя (в случае необходимости строительства объектов электросетевого хозяйства) и утверждение платы в виде формулы с применением стандартизированной тарифной ставки С1.

**Динамика стандартизированной ставки С1, руб./кВт (без НДС)**



На 2017 год стандартизированная тарифная ставка С1 утверждена<sup>6</sup> для ПАО «ФСК ЕЭС» в размере 23,64 руб./кВт (без НДС), с разбивкой по мероприятиям. Снижение ставки на 6,04% относительно

Деятельность Компании по оказанию услуг по передаче электроэнергии по распределительным электрическим сетям регулируется на региональном уровне органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

Для установления тарифов на каждый год расчетного периода регулирования необходимая валовая выручка (НВВ) определяется путем суммирования значений возврата, дохода инвестированного капитала и величины расходов, необходимых для оказания услуг по передаче электроэнергии по ЕНЭС. Во избежание резкого роста тарифов методологией RAB-регулирования предусмотрен механизм сглаживания, заключающийся в перераспределении необходимой валовой выручки по годам в течение всего долгосрочного периода регулирования.

В 2014 году ФСТ России утверждены параметры регулирования и тарифы на услуги по передаче электроэнергии по ЕНЭС на второй долгосрочный период регулирования (2015–2019 гг.)<sup>6</sup>.

Ставка тарифа на оплату нормативных технологических потерь электроэнергии при ее передаче по ЕНЭС определяется в виде формулы<sup>7</sup>.

2016 года обусловлено уменьшением численности персонала ФСК по виду деятельности «Технологическое присоединение».

Стандартизированная тарифная ставка С1 устанавливается для ФСК на едином уровне для потребителей всех субъектов Российской Федерации вне зависимости от категорийности энергоснабжения заявителей, диапазона присоединяемой мощности и уровня напряжения. Исключение составляют потребители, присоединяющие до 150 кВт. В этом случае в ставку С1 не включаются расходы на участие в осмотре должностного лица Ростехнадзора. На 2017 год ставка для такой категории потребителей установлена в размере 23,15 руб. за 1 кВт.

Начиная с 2013 года в плату за технологическое присоединение к ЕНЭС объектов генерации дополнительно к расходам на новое строительство электросетевых объектов «последней мили» включаются инвестиционные расходы на развитие существующей сетевой инфраструктуры для обеспечения выдачи генерирующей мощности (вне зависимости от типа генерации – ГЭС, АЭС, ТЭС).

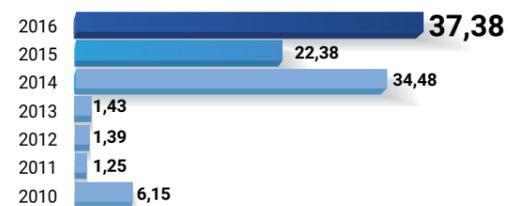
<sup>4</sup> Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2015 № 373 «О некоторых вопросах государственного управления и контроля в сфере антимонопольного и тарифного регулирования».

<sup>5</sup> Приказ ФСТ России от 09.12.2014 № 297-э/3.

<sup>6</sup> С учетом корректировок, внесенных Приказом ФАС России от 27.12.2016 № 1892/16.

<sup>7</sup> Постановление Правительства Российской Федерации от 11.05.2015 № 458.

<sup>8</sup> Приказ ФАС России от 23.12.2016 № 1830/16.

**Динамика утвержденного суммарного размера платы за технологическое присоединение,**  
млрд руб.

В 2016 году плата за технологическое присоединение по индивидуальному проекту была установлена для **9 потребителей** на общую сумму **37,3 млрд руб.** (без НДС). К числу заявителей с наибольшей суммой платы относятся следующие:

32,3 млрд руб.	АО «Концерн Росэнергоатом» – Калининская АЭС;
1,9 млрд руб.	ПАО «РусГидро» – Зеленчукская ГЭС;
1,3 млрд руб.	ООО «Хуадянь-Тенинская ТЭЦ»;
1,0 млрд руб.	АО «Енисейская территориальная генерирующая компания» – Красноярская ТЭЦ-3.

**Поддержка государства**

В отчетном году ПАО «ФСК ЕЭС» не получало государственной поддержки, в том числе в виде субсидий. При этом Правительством Российской Федерации было принято решение о направлении

экономии ранее полученных Компанией целевых бюджетных инвестиций в сумме 1,6 млрд руб. на строительство в Иркутской области ПС 500 кВ «Усть-Кут».

**Сводная информация о финансовых результатах по МСФО**

(млн руб., кроме коэффициентов и показателей, выраженных в %)

**Показатели консолидированного отчета о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе**

	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Выручка от основной деятельности</b>	140 313	157 970	175 968	187 041	<b>255 603</b>
Прочие операционные доходы	3 543	6 155	5 618	4 001	<b>6 039</b>
Операционные расходы	(110 031)	(133 811)	(126 137)	(130 963)	<b>(155 508)</b>
<b>Прибыль / (убыток) за год</b>	7 238	(234 771)	(20 601)	44 098	<b>68 382</b>

**Финансовая информация, не регламентированная МСФО**

	2012	2013	2014	2015	2016
ЕБИТДА <sup>1</sup>	49 978	(234 196)	25 804	98 149	<b>120 347</b>
Скорректированная ЕБИТДА <sup>2</sup>	82 732	92 551	107 676	104 338	<b>116 660</b>
<b>Скорректированная прибыль за период<sup>3</sup></b>	30 150	23 405	40 841	46 378	<b>86 645</b>

<sup>1</sup> ЕБИТДА – это прибыль / (убыток) за период до налогообложения, финансовых доходов и расходов и амортизации.

<sup>2</sup> Скорректированная ЕБИТДА за 2015–2016 гг. рассчитывается как ЕБИТДА за вычетом чистого убытка от обесценения и переоценки основных средств, дохода от прекращения признания дочернего общества (только для 2016 года), выручки по технологическому присоединению, расходов на создание резерва по сомнительной дебиторской задолженности (за исключением суммы обесценения дебиторской задолженности, рассчитанного как разница между балансовой стоимостью дебиторской задолженностью и приведенной стоимостью расчетных будущих потоков денежных средств), а также с учетом финансовых доходов. Скорректированная ЕБИТДА за 2012–2014 гг. рассчитывается как ЕБИТДА за вычетом чистого убытка от обесценения и переоценки основных средств, обесценения финансовых вложений, имеющих в наличии для продажи, обесценения векселей, восстановления убытка от обесценения финансовых вложений в зависимые общества, а также с учетом финансовых доходов.

<sup>3</sup> Скорректированная прибыль за 2015–2016 гг. рассчитывается как прибыль за период за вычетом чистого убытка от обесценения и переоценки основных средств, дохода от прекращения признания дочернего общества (только для 2016 года), включая соответствующие суммы по отложенному налогу на прибыль. Скорректированная прибыль за 2012–2014 гг. рассчитывается как прибыль / (убыток) за период за вычетом обесценения основных средств, убытка от переоценки основных средств, обесценения финансовых вложений, имеющих в наличии для продажи, восстановления убытка от обесценения финансовых вложений в зависимые общества, обесценения векселей, включая соответствующие суммы по отложенному налогу на прибыль.

(млн руб., кроме коэффициентов и показателей, выраженных в %)

**Коэффициенты и другие показатели**

	2012	2013	2014	2015	2016
Рентабельность активов <sup>4</sup>	2,5%	2,1%	4,4%	4,8%	<b>8,3%</b>
Рентабельность капитала <sup>5</sup>	3,3%	3,2%	7,3%	7,8%	<b>12,9%</b>
Коэффициент текущей ликвидности <sup>6</sup>	1,36	1,22	0,93	1,22	<b>1,19</b>
Совокупный капитал / совокупные активы	0,72	0,60	0,61	0,62	<b>0,66</b>
Общий долг	216 418	287 588	262 977	281 542	<b>266 614</b>
Краткосрочный долг	23 218	29 624	29 686	31 466	<b>29 660</b>
Долгосрочный долг	193 200	257 964	233 291	250 076	<b>236 954</b>
Чистый долг <sup>7</sup>	168 002	223 995	220 099	222 903	<b>221 750</b>
Чистый долг / скорректированная ЕБИТДА	2,0	2,4	2,0	2,1	<b>1,9</b>
Денежный поток от операционной деятельности	70 306	78 792	93 013	98 023	<b>111 476</b>

<sup>4</sup> Рентабельность активов рассчитывается как скорректированная прибыль за период, деленная на среднюю величину совокупных активов за период.

<sup>5</sup> Рентабельность капитала рассчитывается как скорректированная прибыль за период, деленная на среднюю величину капитала за соответствующий период.

<sup>6</sup> Коэффициент текущей ликвидности рассчитывается как отношение совокупных оборотных активов к совокупным краткосрочным обязательствам.

<sup>7</sup> Чистый долг – долгосрочный и краткосрочный долг за вычетом денежных средств и эквивалентов, краткосрочных банковских депозитов и краткосрочных векселей.

**Результаты деятельности в области устойчивого развития**

Развитие человеческого капитала, социальная ответственность и экологическая безопасность, наряду с экономической эффективностью деятельности, – неизменные приоритеты для нашей Компании.



Подробнее о стратегических целях Компании в области устойчивого развития см. в разделе [Стратегический отчет / Обзор рынка, Стратегия и КПЭ / Стратегия в области устойчивого развития](#).

	ЦЕЛЬ 2016	ФАКТ 2016	ЦЕЛЬ 2017
Производительность труда	<b>≥ 3 869</b> руб./чел.-час.	<b>4 264</b> руб./чел.-час.	<b>рост ≥ 5,9%</b> к 2016 г.
Коэффициент частоты несчастных случаев	<b>&lt;0,221</b> на 1 000 чел.	<b>0,137</b> на 1 000 чел.	<b>&lt;0,137</b> на 1 000 чел.
Расходы и инвестиции на охрану окружающей среды	<b>242,9</b> млн руб.	<b>193,98</b> млн руб.	<b>253,78</b> млн руб.
Доля закупок российского основного электротехнического оборудования	<b>51%</b>	<b>70%</b>	<b>54%</b>

Одной из основных задач развития ФСК ЕЭС в 2015–2019 гг. мы видим удержание тех позиций по надежности и технологическому уровню, которые были достигнуты в годы осуществления масштабных инвестиций.

Главный принцип политики Компании в области устойчивого развития – баланс в реализации общественных и экономических интересов в нашей деятельности и фокус на тех аспектах устойчивого развития, которые имеют первостепенное значение для наших стейкхолдеров.

Ежегодно при подготовке Отчета о социальной ответственности и корпоративной устойчивости ФСК проводит анкетирование для выявления аспектов наивысшей значимости для Компании и заинтересованных сторон.



Перечень стейкхолдеров ФСК и понимание Компанией ответственности перед ними см. в разделе [Стратегический отчет / Коротко о нас](#).



Подробнее о принципах социальной ответственности и устойчивого развития; базовых и специфических направлениях деятельности в области устойчивого развития; взаимодействии с заинтересованными сторонами; ключевых результатах деятельности в области устойчивого развития Компании в 2016 г. см. в соответствующих разделах [Отчета о социальной ответственности и корпоративной устойчивости](#).



Информацию об участии ПАО «ФСК ЕЭС» в конгрессно-выставочных мероприятиях см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.



Подробнее о персонале Компании см. в соответствующем разделе [Отчета о социальной ответственности и корпоративной устойчивости](#).



Подробнее о наградной политике Общества см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.

### Наиболее важные для стейкхолдеров аспекты устойчивого развития:

- экономические результаты деятельности;
- энергия;
- занятость;
- экология;
- взаимоотношения сотрудников и руководства;
- здоровье и безопасность на рабочем месте;
- противодействие коррупции;
- непротивление конкуренции;
- соответствие Компании законодательным требованиям;
- здоровье и безопасность потребителя;
- соответствие требованиям в области ответственности за продукцию.

Регулярная открытая коммуникация с заинтересованными сторонами позволяет Компании лучше понять их ожидания и использовать целевой подход к формированию повестки в части корпоративной социальной ответственности. Участие в конгресс-

но-выставочных мероприятиях, многосторонних обсуждениях, информирование через СМИ – все эти каналы коммуникации используются Компанией регулярно и обеспечивают возможность для диалога с референтными аудиториями.

## Кадровая и социальная политика

Кадровая и социальная политика ФСК представляет собой единую систему управления человеческими ресурсами, нацеленную на достижение баланса между оптимальным использованием результатов

профессиональной деятельности работников, достижением стратегических целей Компании и предоставлением социальных льгот и гарантий, отвечающих потребностям и ожиданиям работников.

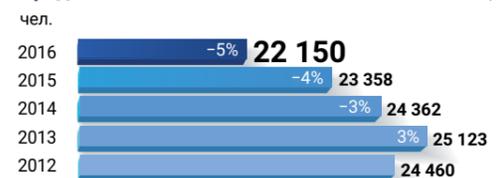
### Кадровая политика

Основными целями кадровой политики ФСК являются:

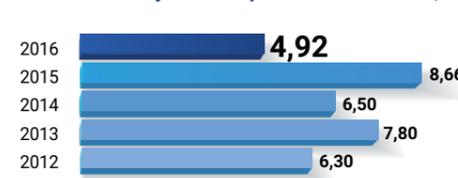
- управление эффективностью персонала;
- управление численностью персонала;
- управление развитием персонала.

Компания использует различные механизмы для создания условий профессионального и карьерного развития работников, эффективной мотивации и укрепления единой корпоративной культуры с учетом социально-экономического развития и особенностей регионов присутствия Компании.

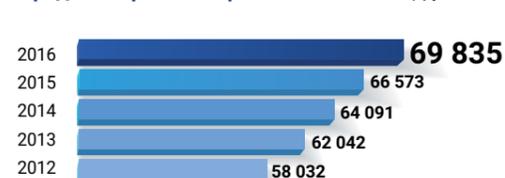
### Среднесписочная численность ПАО «ФСК ЕЭС», чел.



### Активная текучесть персонала Компании, %



### Средняя зарплата персонала Компании, руб.



## ВОПРОС – ОТВЕТ



Наталья Ожегина  
Заместитель Председателя Правления

### Какую политику проводит Компания по оптимизации кадрового состава и каковы ее результаты?

В Компании особое внимание уделяется обеспечению роста производительности труда работников при соблюдении требований, предъявляемых к надежности функционирования электросетевого комплекса, а также оптимизации кадрового состава за счет снижения численности административно-управленческого персонала.

В 2016 году продолжалась работа по оптимизации штатной структуры и централизации управленческих функций аппаратов управления филиалов МЭС и ПМЭС. Также в 2016 году была утверждена новая организационно-функциональная структура

исполнительного аппарата Общества, которая позволила снизить уровень операционных расходов, выстроить четкие и прозрачные функциональные вертикали управления, увеличить норму управляемости и повысить эффективность деятельности Общества в целом. Результатом стало снижение среднесписочной численности персонала и рост производительности труда в стоимостном выражении. Оптимизировано количество уровней управления, доля административно-управленческого персонала в общей численности в 2016 году снизилась с 19% до 16%. Обеспечен высокий уровень укомплектованности персоналом.

### Какие современные профессиональные стандарты внедряет ПАО «ФСК ЕЭС» в свою деятельность?

Мы проводим системный анализ и оценку эффективности организационной и функциональной структур на всех уровнях управления (исполнительный аппарат – МЭС – ПМЭС), внедряем единую методологию и структуру управления производственными единицами на основе лучших отраслевых практик.

Кроме того, Компания осуществляет комплексное внедрение профессиональных стандартов в соответствии с требованиями Федерального закона от 02.05.2015 № 122-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации и статьи 11 и 73 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации».

В целях усиления кадрового потенциала и формирования оптимальной профессионально-квалификационной структуры персонала в Компании сформированы и успешно действуют «Молодежный кадровый резерв», «Резерв технического блока», «Управленческий кадровый резерв». Действует система по привлечению и закреплению молодых специалистов, владеющих профильным энергетическим образованием, тех будущих профессионалов, которым предстоит осуществить все запланированные уже сегодня программы модернизации и инновационного развития ЕНЭС.

## Социальная политика

Социальный пакет Компании представляет собой инструмент для мотивации и социальной защиты работников и предусматривает добровольное медицинское страхование, страхование от несчастных случаев, негосударственное пенсионное обеспечение, выплату материальной помощи по различным аспектам социальной направленности (вступление в брак, рождение ребенка и т. д.), аванс заработной платы.

В Компании действуют различные Программы поддержки работников.

С целью обеспечения приверженности корпоративным ценностям и пропаганды здорового образа жизни проводятся различные корпоративные мероприятия (спортивные мероприятия, дни открытых дверей, мероприятия для ветеранов электроэнергетики, конкурсы детского рисунка и прочие).



Подробнее о социальной и молодежной политике Компании см. в соответствующем разделе [Отчета о социальной ответственности и корпоративной устойчивости](#).

## Благотворительность

Компания оказывает благотворительную помощь физическим лицам и организациям по различным направлениям, в частности, таким как поддержка образования, науки, культуры, искусства, просвещения, физической культуры и спорта; поддержка малообеспеченных лиц и инвалидов; охрана объектов, имеющих историческое, культурное или природоохранное значение; помощь детям-сиротам; помощь пострадавшим от стихийных бедствий и иных катастроф, жертвам репрессий, беженцам и вынужденным переселенцам; помощь физическим лицам в случае необходимости лечения тяжелого заболевания.

Обществом в 2016 году были инициированы спонсорские договоры по следующим направлениям:

- поддержка профессионального и любительского спорта;
- поддержка социально и экономически значимых мероприятий;
- продвижение проектов в области популяризации энергоэффективности и энергосбережения.



Подробнее о благотворительной деятельности Компании см. в соответствующем разделе *Отчета о социальной ответственности и корпоративной устойчивости*.



Подробнее о реализации Программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности см. в соответствующем разделе *Отчета о социальной ответственности и корпоративной устойчивости*.



Подробнее о промышленной безопасности и охране труда см. в соответствующем разделе *Отчета о социальной ответственности и корпоративной устойчивости*.



Подробнее об экологической ответственности Компании см. в соответствующем разделе *Отчета о социальной ответственности и корпоративной устойчивости*.

**21** млн руб. Компания направила на оказание благотворительной помощи в 2016 году.

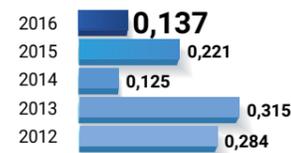
**152** млн руб. Общая сумма финансирования спонсорских контрактов в 2016 году.

## Производственная безопасность

Система охраны труда в Компании направлена на исключение случаев производственного травматизма и профессиональных заболеваний, формирование навыков безопасного поведения на производстве и предупреждения опасных ситуаций, постоянное улучшение условий труда.

В Компании действует Положение о системе управления охраной труда, которое определяет политику в области охраны труда и порядок функционирования системы управления охраной труда.

Коэффициент частоты несчастных случаев на производстве



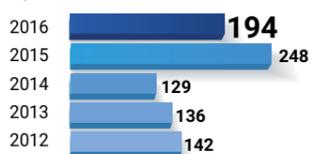
## Экологическая ответственность

Экологическая политика Компании следует принципам, установленным государственной политикой в области экологического развития Российской Федерации и Энергетической стратегией России на период до 2030 года. Целью экологической политики ФСК является минимизация негативного воздействия на окружающую среду при передаче и распределении электрической энергии.

К основным целевым ориентирам Компании в области охраны окружающей среды и рационального природопользования относятся:

- соответствие требованиям природоохранного законодательства и снижение негативного воздействия на окружающую среду;
- эффективное функционирование системы экологического менеджмента;
- минимизация негативного влияния на окружающую среду за счет применения инновационных решений и внедрения наилучших доступных технологий.

Расходы и инвестиции на охрану окружающей среды, млн руб.



Плата за негативное воздействие на окружающую среду, млн руб.



## Энергосбережение и энергоэффективность

В 2016 г. Компания продолжила реализацию Программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности ПАО «ФСК ЕЭС» на 2015–2019 гг.<sup>1</sup>

Цели Программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности:

- обеспечение экономии и рационального использования топливно-энергетических ресурсов и снижение технологического расхода электроэнергии при ее передаче по ЕНЭС путем повышения энергетической эффективности объектов и оборудования ПАО «ФСК ЕЭС»;
- внедрение системы энергетического менеджмента и проведение сертификации деятельности на основе требований международного стандарта ISO 50001:2011 «Системы энергетического менеджмента. Требования и руководство по применению»;
- повышение энергетической эффективности электросетевых объектов и оборудования ФСК.

**7 560** т у. т. Технологический эффект от принятых мер по снижению расхода энергии/топлива в 2016 году.

**75** млн руб. (без НДС) Экономический эффект от принятых мер по снижению расхода энергии/топлива в 2016 году.

## Закупочная деятельность

Компания осуществляет закупочную деятельность, направленную на приобретение необходимого оборудования и услуг на конкурентном рынке в рамках инвестиционной программы, а также годовых ремонтных и целевых программ.

Принципы и основные задачи закупочной деятельности Компании

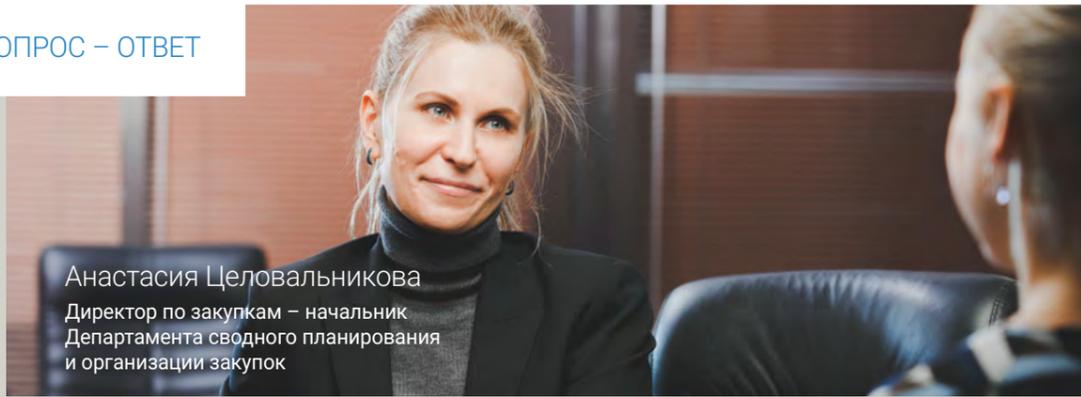
- ОТКРЫТОСТЬ** Оптимизация системы управления закупками на основе передового опыта
- КОНКУРЕНТНОСТЬ** Снижение издержек Компании за счет экономии средств при закупке товаров, работ и услуг, в том числе путем минимизации посреднических услуг
- ОБОСНОВАННОСТЬ** Обеспечение Компании товарами, работами и услугами требуемого качества, по минимальной стоимости, точно в срок

По итогам закупочной кампании в 2016 году выполнены закупки на сумму 109,2 млрд руб. Доля закупочных процедур, проведенных на конкурентной основе, составила 101,3 млрд руб., или 92,7% от всего объема закупок. Экономический эффект от проведения закупок составил 2,7 млрд руб.

**7 500** поставщиков Компания привлекла для осуществления закупок товаров, работ и услуг в 2016 году.

<sup>1</sup> Новая редакция Программы была разработана в соответствии с требованиями приказа ФСТ России от 26.03.2015 № 525-э и приказа Минэнерго России от 30.06.2014 № 398, утверждена решением Правления Общества от 31.07.2015 (протокол от 04.08.2015 № 1326).

ВОПРОС – ОТВЕТ



**Анастасия Целовальникова**  
 Директор по закупкам – начальник  
 Департамента сводного планирования  
 и организации закупок

**Оказывает ли влияние на качество покупаемой продукции тенденция локализации производства основных поставщиков (импортозамещение)?**

Главной задачей импортозамещающей политики является производство и применение отечественной продукции, соответствующей или превосходящей по качеству импортные аналоги. Иностраный капитал способен повысить технический уровень и эффективность производства с помощью новых технологий и смены устаревшего оборудования.

Повышение уровня локализации производства электротехнической продукции, выпускаемой отечественными предприятиями по лицензиям иностранных производителей или в рамках совместных предприятий с иностранным участием, ведет к модернизации технологического парка – вводу

новых технологических линий и внедрению современных технологий процесса производства, это позволяет решить задачи стимулирования развития отечественного энергетического машиностроения и смежных с ним отраслей, что, несомненно, приводит к повышению качества выпускаемой продукции и улучшению ее технических характеристик.

Дополнительно стоит отметить, что при поставке продукции на объекты ЕНЭС всё оборудование и материалы, в том числе и локализованное на территории России, проходят стандартную процедуру проверки качества продукции на соответствие техническим требованиям ПАО «ФСК ЕЭС».

**Какова доля субъектов малого и среднего предпринимательства в общем объеме закупочных процедур Компании в 2016 году?**

В 2016 году Компанией заключено более 7 200 договоров с субъектами малого и среднего предпринимательства на общую сумму около 30 млрд руб., что составило 27% от всех завершенных закупочных процедур. Сведения о количестве и общей сто-

имости договоров, заключенных ФСК по результатам закупок у субъектов МСП размещены на сайте единой информационной системы в сфере закупок ([www.zakupki.gov.ru](http://www.zakupki.gov.ru)).

**Цепочка поставок**

Основные виды покупаемой продукции, работ и услуг, млрд руб. (% от общей суммы закупок)

Комплексные работы по подготовке проектной и рабочей документации, строительного-монтажные работы	<b>67,4 млрд руб. (61,7%)</b>
Оборудование и материалы	<b>15,8 млрд руб. (14,5%)</b>
Проектные работы	<b>3,3 млрд руб. (3,0%)</b>
Ремонтные работы и сервисное обслуживание	<b>9,4 млрд руб. (8,6%)</b>
Финансовые, юридические, IT-услуги, услуги связи и страхования	<b>5,1 млрд руб. (4,7%)</b>
Прочие закупки	<b>8,2 млрд руб. (7,5%)</b>



**Закупки у субъектов малого и среднего предпринимательства**

В ПАО «ФСК ЕЭС» утверждена Программа партнерства между ПАО «ФСК ЕЭС» и субъектами малого и среднего предпринимательства и ведется реестр субъектов малого и среднего предпринимательства, присоединившихся к Программе партнерства<sup>1</sup>. В Компании создан совещательный орган по вопросам обеспечения эффективности закупок, проводимых ПАО «ФСК ЕЭС», в том числе для малых и средних предпринимателей.



На официальном сайте Общества разработан раздел «Дорожная карта по сотрудничеству с МСП»

[www.fsk-ees.ru/suppliers/dorozhnaya\\_karta\\_po\\_sotrudnichestvu\\_s\\_msp/](http://www.fsk-ees.ru/suppliers/dorozhnaya_karta_po_sotrudnichestvu_s_msp/)

**7 219**  
договоров

Количество договоров с субъектами МСП в 2016 году.

**29,7**  
млрд руб.  
(с НДС)

Стоимость договоров с субъектами МСП в 2016 году.

**Программа импортозамещения**

Деятельность ФСК в области импортозамещения ведется в соответствии с Программой импортозамещения оборудования, технологий материалов и систем на период 2015–2019 гг.<sup>2</sup>

**70%**

Доля отечественной продукции в закупках ФСК основного электротехнического оборудования в 2016 году.



Подробнее об основных параметрах Программы импортозамещения см. на сайте [www.fsk-ees.ru](http://www.fsk-ees.ru) в разделе [О Компании / Импортозамещение](#).



Информацию о мероприятиях в рамках деятельности Компании по импортозамещению см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.

**Доля отечественного электротехнического оборудования в закупках ПАО «ФСК ЕЭС»**

(фактические значения), %



Подробнее о закупочной деятельности Компании см. в соответствующем разделе [Отчета о социальной ответственности и корпоративной устойчивости](#).

ФСК продолжает работу по реализации ряда долгосрочных договоров поставки с ведущими производителями электротехнического оборудования, предусматривающих локализацию его производства на территории России. Компания стимулирует формирование кооперационных связей производителей электротехнической продукции с отечественными производителями узлов, материалов и комплектующих, способными обеспечить их качество, соответствующее мировым стандартам.

**Доля отечественного электротехнического оборудования в закупках ПАО «ФСК ЕЭС»**

(плановые значения), %



Ведется работа по поддержке вывода отечественной электротехнической продукции на рынки зарубежных стран.

Запланированные на 2016 год и включенные в Долгосрочную программу развития ПАО «ФСК ЕЭС» мероприятия по импортозамещению выполнены в полном объеме.

<sup>1</sup> В рамках исполнения распоряжения Правительства Российской Федерации от 29.05.2013 № 867-р. В настоящее время распоряжение исполнено.

<sup>2</sup> В соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 11.12.2014 № 1352.

<sup>3</sup> Утверждена приказом ОАО «ФСК ЕЭС» от 10.10.2014 № 455.

# 15 лет вместе со страной

## Магистральные электрические сети Урала (МЭС Урала)

ФИЛИАЛ ПАО «ФСК ЕЭС»

### ЗОНА ОБСЛУЖИВАНИЯ

7 субъектов Российской Федерации на территории Уральского и Приволжского федеральных округов с населением около 17 млн человек

### ПЕРСОНАЛ

Около 2,5 тыс. человек

### АКТИВЫ<sup>1</sup>

ЛЭП 16,943 тыс. км  
106 подстанций 35–500 кВ  
Мощность – около 42,949 тыс. МВА

### ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Передача электрической энергии. Филиал обеспечивает электрическую связь между ОЭС Урала с энергосистемами центральных регионов России, Западной Сибири, Средней Волги и Казахстана

<sup>1</sup> По данным годовых производственных отчетов.



### Важнейшие инфраструктурные проекты

#### 2008 г. Подстанция 500 кВ «Емелино» в Свердловской области

Обеспечение возможности присоединения к энергосистеме новых нагрузок промышленных потребителей (Северский трубный завод, Первоуральский новотрубный завод, Среднеуральский медеплавильный завод, Ревдинский метизно-металлургический завод).  
Повышение надежности электроснабжения дефицитного Екатеринбургско-Первоуральского энергорайона Свердловской области, обеспечение бесперебойного устойчивого электроснабжения потребителей.

#### 2013 г. Сооружение воздушной линии 500 кВ «Северная – БАЗ» с расширением подстанции 500 кВ «БАЗ»

Усиление системообразующей сети 500 кВ объединенной энергосистемы Урала, а также повышение надежности электроснабжения потребителей Березниковско-Соликамского района Пермского края и Серово-Богословского района Свердловской области.  
Присоединение новых потребителей к центрам питания ПАО «ФСК ЕЭС» в энергорайонах Пермского края и Свердловской области.

#### 2014–2015 гг. Сооружение комплекса электросетевых объектов ЕНЭС для выдачи мощности БАЭС-2

Снижение энергодефицита в Свердловской и Челябинской областях.  
Сооружение новых электросетевых объектов 220 кВ и 500 кВ ЕНЭС с «увязкой» их в существующей энергосистеме Урала.  
Строительство на территории БАЭС-2 новой подстанции 500 кВ «Курчатовская».

#### Обеспечение технологического присоединения ЗАО «Михеевский ГОК» к сетям ПАО «ФСК ЕЭС»

Реконструкция подстанции 220 кВ «Карталы» с выделением линейной ячейки 220 кВ для присоединения технологической подстанции 220 кВ «Михеевский ГОК» с ВЛ 220 кВ «Михеевский ГОК – Карталы» протяженностью 25 км.

НА ФОТО:

- 1 Воздушная линия 500кВ «Северная – БАЗ»
- 2 Михеевский ГОК
- 3 Подстанция 500 кВ «Емелино»
- 4 Воздушная линия 500кВ «Северная – БАЗ»

# Отчет о корпоративном управлении

Развитие системы корпоративного управления для повышения уверенности акционеров и инвесторов



## Обращение Председателя Совета директоров

## Общая информация о корпоративном управлении в Компании

Российский Кодекс корпоративного управления определяет корпоративное управление как понятие, охватывающее систему взаимоотношений между исполнительными органами Общества, его Советом директоров, акционерами и другими заинтересованными сторонами. Корпоративное управление является инструментом для определения целей Общества и средств достижения этих целей, а также обеспечения эффективного контроля за деятельностью Общества со стороны акционеров и других заинтересованных сторон.

Корпоративное управление Общества основывается на соблюдении принципов подотчетности, справедливости, прозрачности, ответственности, направленных на:

— равенство условий для акционеров при осуществлении ими своих прав, связанных с участием в Обществе;

- осуществление Советом директоров стратегического управления деятельностью Общества и эффективного контроля за деятельностью исполнительных органов Общества;
- подотчетность Совета директоров Обществу собранию акционеров;
- обеспечение достаточной эффективности, профессиональности и независимости деятельности Совета директоров, отвечающей интересам акционеров и Общества;
- необходимость исполнительным органам Общества разумно и добросовестно осуществлять руководство текущей деятельностью Общества и их подотчетность Совету директоров Общества и Общему собранию акционеров;
- своевременное раскрытие информации об Обществе, в том числе о его финансовом положении, экономических показателях, структуре собственности и управления;
- эффективное функционирование систем внутреннего контроля и управления рисками в целях контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общества, разумной уверенности в достижении поставленных перед Обществом целей;
- независимость оценки систем управления рисками, внутреннего контроля и практики корпоративного управления путем организации проведения внутреннего аудита Общества.



Подробнее об особенностях всех ключевых элементов системы корпоративного управления ФСК см. в Уставе и внутренних документах ПАО «ФСК ЕЭС», размещенных на сайте [www.fsk-ees.ru](http://www.fsk-ees.ru) в разделе [Акционерам и инвесторам / Корпоративное управление / Учредительные и внутренние документы](#).

### Уважаемые акционеры и инвесторы!

Система корпоративного управления Общества основывается на соблюдении требований российского законодательства, правил листинга Московской Биржи, ключевых рекомендаций российского Кодекса корпоративного управления, а также международных стандартов корпоративного поведения и деловой этики, принципов открытости и прозрачности.

В 2016 году Общество продолжило активное совершенствование системы корпоративного управления, апробируя ранее принятые согласно российскому Кодексу корпоративного управления рекомендации, уточняя отдельные положения внутренних документов, оперативно реагируя на изменения внешней конъюнктуры.

Не ограничиваясь в 2015–2016 корпоративном году реализацией «Дорожной карты» по внедрению основных принципов Кодекса корпоративного управления в систему корпоративного управления ПАО «ФСК ЕЭС», Совет директоров Общества одобрил План мероприятий по развитию корпоративного управления ПАО «ФСК ЕЭС» на 2016 год.

Реализация плана послужила хорошей основой для определения дальнейшего вектора совершенствования корпоративного управления, в том числе в целях распространения соблюдаемых Компанией принципов на дочерние общества.

ПАО «ФСК ЕЭС» осуществляется непрерывная работа по мониторингу актуальности внутренних и организационно-распорядительных документов,

их совершенствованию в соответствии с применимыми требованиями и запросами Компании в связи со складывающейся практикой корпоративного управления.

Так, в 2016 году был утвержден ряд внутренних документов в области корпоративного управления, а также внесены отдельные уточнения в уже действующие документы. Большое внимание уделялось вопросам внутреннего контроля, управления рисками, открытости и прозрачности деятельности Общества и Совета директоров, развитию системы корпоративного управления, отвечающей интересам как стейкхолдеров, так и самого Общества.

В целом результаты работы Компании по совершенствованию системы корпоративного управления получают традиционно высокую оценку экспертов, в частности Российского института директоров, осуществляющего с 2012 года мониторинг практики корпоративного управления Общества в рамках Национального рейтинга корпоративного управления (НРКУ).

По результатам оценки по новой методике НРКУ в отчетном году Обществу был присвоен рейтинг корпоративного управления 7++ «Развитая практика корпоративного управления».

Таким образом, Совет директоров ПАО «ФСК ЕЭС» имеет все основания заявить о высоком уровне корпоративного управления Компании и о соблюдении ключевых применимых рекомендаций российского Кодекса корпоративного управления.

**Олег Бударгин**  
Председатель Совета директоров  
ПАО «ФСК ЕЭС»

## Оценка качества корпоративного управления

### Независимая оценка, проведенная Российским институтом директоров

В октябре 2016 года Российский институт директоров по результатам оценки качества корпоративного управления по новой методике присвоил ПАО «ФСК ЕЭС» рейтинг по шкале национального рейтинга корпоративного управления на уровне 7++. Оценка подтверждает, что Общество соблюдает требования российского законодательства в области корпоративного управления, следует значительному числу рекомендаций российского Кодекса корпоративного управления. Риски потерь собственников, связанные с качеством корпоративного управления, оцениваются как достаточно низкие.

Российский институт директоров присвоил ПАО «ФСК ЕЭС» рейтинг корпоративного управления на уровне

**7++**

**«Развитая практика корпоративного управления»**

### Оценка компонентов практики корпоративного управления

Права акционеров	Деятельность органов управления и контроля	Раскрытие информации	КСО и устойчивое развитие
ХОРОШО	ХОРОШО	ВЫСОКО	ВЫСОКО

### Оценка качества корпоративного управления

Решением Совета директоров Общества<sup>1</sup> в апреле 2016 года одобрена Методика самооценки корпоративного управления. Данная Методика была разработана на основе утвержденной приказом Росимущества от 22.08.2014 № 306 методики самооценки качества корпоративного управления в компаниях с государственным участием для обеспечения сопоставимости результатов ежегодной самооценки, проводимой Обществом.

В своей структуре Методика предполагает оценку качества корпоративного управления, в том числе с точки зрения соответствия принципам и рекомендациям, заложенным в Кодексе корпоративного управления, одобренном Банком России. При этом Методика предполагает ряд допущений с учетом особенностей деятельности Общества.

#### Результаты самооценки уровня корпоративного управления в разбивке по компонентам\*, %



\* Самооценка уровня корпоративного управления в Компании проведена в 1 кв. 2017 г.

Обществом достигнуто значение уровня соответствия 84% по Методике самооценки корпоративного управления, что позволяет сделать вывод о высоком качестве корпоративного управления.

### Оценка соблюдения принципов Кодекса корпоративного управления

В результате реализации в отчетном году «Дорожной карты» по внедрению положений Кодекса корпоративного управления, принятой в Обществе

в 2015 году, значительно возросла доля принципов ККУ, полностью соблюдаемых в ПАО «ФСК ЕЭС» – с 65% в 2015 году до 78% в 2016 году.

## Результаты самооценки практики корпоративного управления на соответствие принципам и рекомендациям российского Кодекса корпоративного управления<sup>2</sup>

Принципы корпоративного управления	Принципы, рекомендованные Кодексом	2015 г.			2016 г.		
		Соблюдается	Частично соблюдается	Не соблюдается	Соблюдается	Частично соблюдается	Не соблюдается
Права акционеров и равенство условий для акционеров при осуществлении ими своих прав	13	8	3	2	9	3	1
Совет директоров	36	20	13	3	28	6	2
Корпоративный секретарь Общества	2	2	–	–	2	–	–
Система вознаграждения членов Совета директоров, высших руководителей Общества	9	8	–	1	8	–	1
Система управления рисками и внутреннего контроля	6	6	–	–	6	–	–
Раскрытие информации об Обществе	7	5	2	–	5	2	–
Существенные корпоративные действия	5	2	3	–	3	2	–
<b>ОБЩАЯ ОЦЕНКА</b>	<b>78</b>	<b>51</b>	<b>21</b>	<b>6</b>	<b>61</b>	<b>13</b>	<b>4</b>
	<b>100%</b>	<b>65%</b>	<b>27%</b>	<b>8%</b>	<b>78%</b>	<b>17%</b>	<b>5%</b>

Формулировка п. 4.2.2. Кодекса корпоративного управления не применима к Обществу, т. к. действующие политики ПАО «ФСК» не предусматривают предоставление членам Совета директоров акций Общества.

Как компания, глобальные депозитарные расписки которой торгуются на Лондонской фондовой бирже, ФСК также стремится достичь высоких между-

народных стандартов корпоративного управления, включая соответствие Кодексу корпоративного управления Великобритании.

## Совершенствование системы корпоративного управления

В развитие реализованного плана мероприятий («Дорожной карты») по внедрению положений Кодекса корпоративного управления Компанией был разработан и Советом директоров одобрен<sup>3</sup> план мероприятий по развитию корпоративного управления ПАО «ФСК ЕЭС» на 2016 год.

План определил ряд ключевых мероприятий на отчетный период, включающих анализ необходимости актуализации внутренних документов как для самой Компании, так и типовых документов для нужд дочерних обществ. Кроме того, предполагалась разработка таких документов, как методики оценки корпоративного управления ПАО «ФСК ЕЭС» и дочерних обществ, Положение о проведении оценки деятельности Совета директоров

Общества, приоритеты деятельности Совета директоров и его Комитетов на очередной корпоративный год и представление их на рассмотрение Совета директоров. Основным приоритетом плана являлся анализ сложившейся по итогам реализации «Дорожной карты» практики корпоративного управления. Заявленные в плане мероприятия были выполнены Обществом в полном объеме.

Достигнув значительных результатов в этой области, Общество не останавливается в развитии практики корпоративного управления. Дальнейшее совершенствование ведется с учетом изменений в законодательстве, учитывает российский и зарубежный опыт, а также рекомендации независимых консультантов.



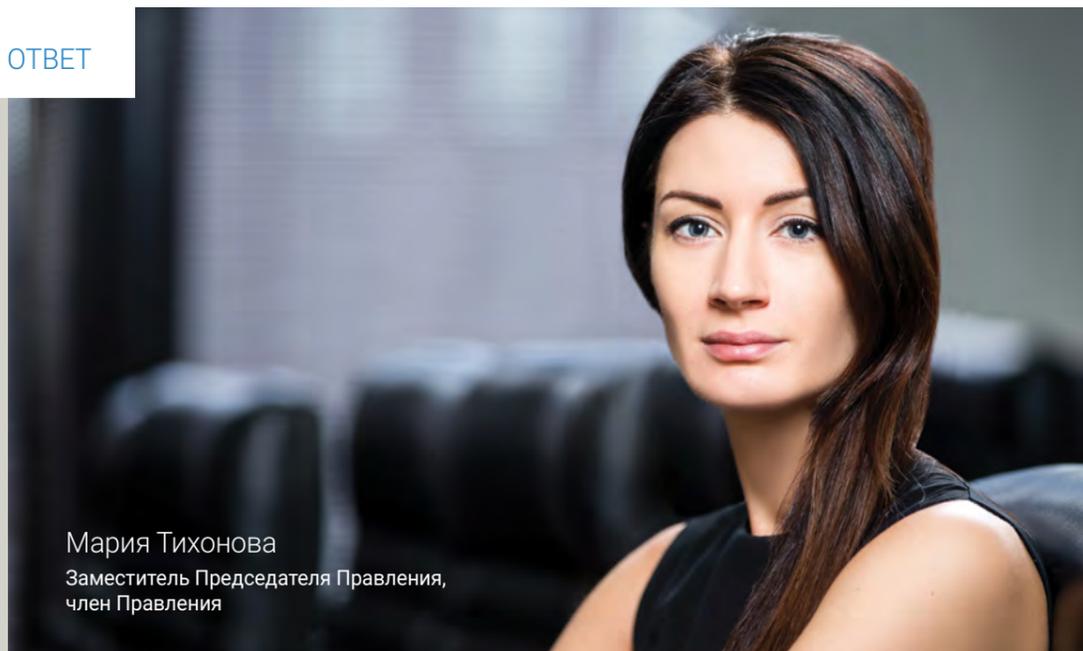
Полный отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, а также Отчет о соблюдении основных принципов Кодекса корпоративного управления Великобритании представлены в **Приложении 3** к годовому отчету.

<sup>1</sup> Протокол от 28.04.2016 № 318.

<sup>2</sup> Статистика предоставлена на основании отчета о соблюдении принципов и рекомендаций ККУ, составленного на основе рекомендательного письма Банка России от 17.02.2016 № ИН-06-52/8.

<sup>3</sup> Протокол от 25.04.2016 № 318.

ВОПРОС – ОТВЕТ



Мария Тихонова  
Заместитель Председателя Правления,  
член Правления

**В 2015 году в Компании был разработан и утвержден План мероприятий («Дорожная карта») по внедрению ключевых положений нового российского Кодекса корпоративного управления. В последующий период Компания активно работала над внедрением рекомендаций Кодекса корпоративного управления в свою деятельность. Как бы Вы охарактеризовали результаты деятельности Компании в этом направлении по итогам 2016 года?**

Действительно, в 2015 году мы приступили к реализации «Дорожной карты», внесли изменения в Устав, ряд ключевых внутренних документов и уже к 2016 году подошли с полностью реализованным планом. Мы не стали останавливаться на формальном достижении поставленных задач, понимая, что имеем резервы для дальнейшего развития. Провели анализ по результатам 2015 года, оценили перспективы с учетом изменяющейся внешней конъюнктуры и продолжили развитие в данном направлении, опираясь как на самоанализ, так и на внешние оценки экспертов.

Мы продолжили работу по развитию практики оценки деятельности Совета директоров Общества, разработали Положение о проведении оценки деятельности Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС», которое позволило формализовать процесс, определив основные требования к проведению оценки привлекаемой независимой организацией. Особое внимание уделялось вопросам внутреннего контроля и управления рисками. Советом директоров Общества утверждены изменения в Положение о системе управления рисками ПАО «ФСК ЕЭС»,

рассмотрены вопросы оценки эффективности системы внутреннего контроля и иные ключевые аспекты.

В результате в 2016 году работа Общества в данном направлении получила положительную оценку внешних экспертов. Российский институт директоров присвоил ПАО «ФСК ЕЭС» рейтинг корпоративного управления 7++ «Развитая практика корпоративного управления», а Экспертный совет при Правительстве Российской Федерации отметил положительную динамику по результатам мониторинга внедрения Кодекса корпоративного управления в компаниях с государственным участием, присвоив Обществу пятое место в своем рейтинге.

Безусловно, Компания опирается не только на взгляд со стороны, но и на внутреннюю самооценку, проведение которой впервые мы начали в 2016 году по итогам 2015 года. В отчетном году мы разработали собственную Методику самооценки, базирующуюся на основе методических рекомендаций Росимущества. Полученные результаты свидетельствуют о достаточно высоком качестве корпоративного управления.

**Какие у Компании планы по совершенствованию корпоративного управления на 2017 год?**

На 2017 год мы планируем два основных приоритета. В первую очередь, учитывая определенные Правительством Российской Федерации приоритеты по развитию корпоративного управления, а также изменения российского законодательства, мы планируем внести ряд изменений во внутренние документы, касающиеся порядка совершения сделок с заинтересованностью, крупных сделок, раскрытия информации, а также планируем

пересмотреть Кодекс корпоративного управления Общества, дополнив его положениями, касающимися как деятельности Совета директоров, так и Общего собрания акционеров. Кроме того, одним из основных для нас приоритетов на год является развитие корпоративного управления в дочерних обществах с внедрением применяемых Компанией принципов корпоративного управления.

Органы управления Компании

Орган управления	Компетенции	Регламентирующие документы	Регулярность проведения мероприятий
Общее собрание акционеров	<p>Высший орган управления Общества. К компетенции относятся важнейшие вопросы, в том числе:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– утверждение годовых отчетов и годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности;</li> <li>– избрание состава Совета директоров и Ревизионной комиссии;</li> <li>– принятие решения о выплате дивидендов;</li> <li>– выбор внешнего аудитора.</li> </ul>	<p>Законодательство Российской Федерации Устав Компании Положение о порядке подготовки и проведения Общего собрания акционеров ПАО «ФСК ЕЭС»</p>	<p>Годовое Общее собрание акционеров проводится один раз в год. Внеочередные Общие собрания акционеров проводятся по решению Совета директоров. За период 2012–2016 гг. ВОСА созывались два раза.</p>
Совет директоров	<p>Совет директоров ПАО «ФСК ЕЭС» осуществляет общее стратегическое управление Обществом и является ключевым звеном системы корпоративного управления ПАО «ФСК ЕЭС». К компетенции относятся общие вопросы управления Обществом, в том числе:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– формирование и контроль за реализацией стратегии;</li> <li>– обеспечение реализации и защиты прав и законных интересов акционеров и сохранности активов Компании;</li> <li>– контроль за деятельностью исполнительных органов Общества, внедрение эффективной системы их мотивации;</li> <li>– обеспечение создания и эффективной работы систем внутреннего контроля и управления рисками;</li> <li>– контроль за практикой корпоративного управления в Компании.</li> </ul>	<p>Законодательство Российской Федерации Устав Компании Положение о Совете директоров ПАО «ФСК ЕЭС»</p>	<p>В форме совместного присутствия проводится, в среднем, 8–10 заседаний Совета директоров в год.</p> <p>В 2016 году было проведено 48 заседаний Совета директоров, из них 9 – в форме совместного присутствия.</p>
Комитеты Совета директоров	<p>Специализированные консультативно-совещательные органы Совета директоров. Обеспечивают предварительное рассмотрение вопросов и выработку рекомендаций для Совета директоров.</p>	<p>Законодательство Российской Федерации Устав Компании Положение о Совете директоров ПАО «ФСК ЕЭС» Положения о комитетах Совета директоров</p>	<p>Частота и форма проведения заседаний комитетов Совета директоров определяется спецификой каждого комитета.</p>
Правление	<p>Коллегиальный исполнительный орган. К компетенции относится руководство текущей деятельностью Компании в соответствии с Уставом, решениями Общего собрания акционеров и Совета директоров.</p>	<p>Законодательство Российской Федерации Устав Компании</p>	<p>Заседания Правления проводятся как заочной форме, так и в форме совместного присутствия. В 2016 году было проведено 82 заседания Правления.</p>
Председатель Правления	<p>Единоличный исполнительный орган. В компетенцию входят все вопросы руководства текущей деятельностью Компании, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров, Совета директоров и Правления.</p>	<p>Положение о Правлении ПАО «ФСК ЕЭС»</p>	<p>–</p>



# Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Общества.

Компания стремится к созданию для акционеров максимально благоприятных возможностей для участия в Общем собрании акционеров, для выработки позиции по вопросам повестки дня Общего собрания акционеров, координации своих действий, а также возможности высказать свое мнение по рассматриваемым на Общих собраниях акционеров вопросам.

В ПАО «ФСК ЕЭС» определен перечень дополнительных материалов, которые Компания обязуется предоставлять акционерам в период подготовки к собранию в целях повышения обоснованности принимаемых ими решений. В число предоставляемых материалов включены позиция Совета директоров относительно повестки дня собрания, расширенные сведения о кандидатах в органы управления и контроля, таблицы сравнения вносимых изменений в Устав и внутренние доку-

менты Общества с действующими редакциями. Все материалы размещаются на корпоративном сайте Общества, на русском и английском языках, не позднее, чем за 30 дней до проведения Общего собрания акционеров.

Положением об Общем собрании акционеров ПАО «ФСК ЕЭС» предусмотрен четкий регламент его проведения, при этом акционерам предоставляется возможность задать интересующие их вопросы по повестке дня собрания. Вопросы могут задаваться непосредственно членам органов управления и контроля, Главному бухгалтеру и аудиторам Общества, которые в обязательном порядке приглашаются на собрание.

В 2016 году в Обществе была внедрена система видеотрансляции Общих собраний акционеров на интернет-сайте Общества.

## Годовое Общее собрание акционеров



29 июня 2016 года состоялось годовое Общее собрание акционеров ПАО «ФСК ЕЭС» по итогам 2015 года, на котором акционеры в соответствии с повесткой дня собрания приняли следующие решения:

- об утверждении годового отчета Общества и годовой бухгалтерской отчетности, в том числе отчета о финансовых результатах ПАО «ФСК ЕЭС», за 2015 год;
- о выплате дивидендов акционерам Общества по результатам 2015 финансового года;

- о выплате вознаграждения членам Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС»;
- об избрании Совета директоров и Ревизионной комиссии Общества в новых составах;
- об утверждении аудитора Компании на 2016 год;
- об утверждении Устава и Положения о Совете директоров ПАО «ФСК ЕЭС» в новой редакции.



Протокол собрания см. на сайте [www.fsk-ees.ru](http://www.fsk-ees.ru) в разделе Акционерам и инвесторам / Информация для акционеров / Собрания акционеров.

# Отчет Совета директоров Общества

Совет директоров ПАО «ФСК ЕЭС» осуществляет общее стратегическое управление Обществом и является ключевым звеном системы корпоративного управления ПАО «ФСК ЕЭС».

Деятельность Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС» регулируется Уставом Общества, Положением о Совете директоров ПАО «ФСК ЕЭС»<sup>1</sup>, а также Кодексом корпоративного управления ПАО «ФСК ЕЭС».

## Работа по совершенствованию системы корпоративного управления в Компании

Являясь ключевым органом управления Компании, ответственным за формирование и развитие системы корпоративного управления Общества, Совет директоров в 2016 году уделял значительное внимание общим вопросам развития системы кор-

поративного управления, а также совершенствования механизмов внутреннего контроля и управления рисками, определения вознаграждения членов органов управления Компании.

Аспект системы корпоративного управления	Рассмотренные вопросы
Совершенствование системы корпоративного управления и практики работы Совета директоров	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Рассмотрение результатов оценки эффективности работы Совета директоров и самооценки качества корпоративного управления ПАО «ФСК ЕЭС».</li> <li>– Утверждение Положения о защите инсайдерской информации ПАО «ФСК ЕЭС» и Регламента рассмотрения и урегулирования споров и конфликтов интересов в Группе компаний ПАО «Россети».</li> <li>– О Корпоративном секретаре ПАО «ФСК ЕЭС».</li> <li>– Организация деятельности Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС».</li> <li>– Формирование комитетов Совета директоров и плана Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС».</li> <li>– Внесение изменений в Положение о Комитете по кадрам и вознаграждениям Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС».</li> </ul>
Внутренний контроль и управление рисками	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Утверждение Стандарта оценки эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками ПАО «ФСК ЕЭС».</li> <li>– Рассмотрение отчета о ключевых рисках ПАО «ФСК ЕЭС» за 2015 год.</li> <li>– Рассмотрение отчета Председателя Правления и членов Правления ПАО «ФСК ЕЭС» о функционировании системы управления рисками и внутреннего контроля за 2015 год.</li> <li>– Рассмотрение результатов Антикоррупционного мониторинга ПАО «ФСК ЕЭС» за 2015 год и за 1-ое полугодие 2016 года.</li> <li>– Утверждение «Дорожной карты» по организации процессов управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции.</li> </ul>
Внутренний аудит	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Утверждение плана работы и бюджета Департамента внутреннего аудита на 2016 год.</li> <li>– Рассмотрение отчета о выполнении плана работы Департамента внутреннего аудита ПАО «ФСК ЕЭС» на 2015 год.</li> <li>– Рассмотрение отчета внутреннего аудитора ПАО «ФСК ЕЭС» об эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками в ПАО «ФСК ЕЭС» по итогам 2015 года.</li> <li>– Рассмотрение результатов аудита бизнес-процессов «Закупочная деятельность», «Управление проектами», «Капитальное строительство».</li> </ul>
Вознаграждение членов органов управления	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Утверждение Методики расчета и оценки выполнения квартальных КПЭ высших менеджеров ПАО «ФСК ЕЭС».</li> <li>– Включение Показателя снижения операционных расходов (затрат) в перечень КПЭ деятельности менеджмента, которые учитываются при определении вознаграждения.</li> <li>– Утверждение отчета о выполнении КПЭ высших менеджеров Общества.</li> <li>– Внесение изменений в ДПР ПАО «ФСК ЕЭС», а также в Методику расчета и оценки выполнения ключевых показателей эффективности высших менеджеров ПАО «ФСК ЕЭС».</li> </ul>

<sup>1</sup> В редакции, утвержденной решением Общего собрания акционеров ПАО «ФСК ЕЭС» от 29.06.2016 (протокол от 04.07.2016 № 17).



### Оценка работы Совета директоров в отчетном году

В начале 2017 года независимой организацией АО «ВТБ Регистратор» проведена оценка работы Совета директоров за 2016 год. Методика проведения оценки предполагала оценку деятельности Совета директоров в целом, оценку каждого комитета, а также оценку индивидуальной работы каждого члена Совета директоров.

Оценка осуществлялась путем анкетирования членов Совета директоров и его комитетов, членов Правления ФСК, а также проведения интервью с некоторыми членами Совета директоров, комитетов и Корпоративным секретарем Компании.

**4,8**  
баллов из 5

количественная оценка эффективности деятельности Совета директоров как органа управления

**5**  
баллов из 5

количественная оценка работы Председателя Совета директоров

**93%**

коэффициент участия членов Совета директоров в заседаниях<sup>1</sup>

**84%**

коэффициент присутствия членов Совета директоров на очных заседаниях<sup>2</sup>

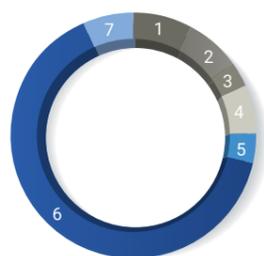
### Отчет Совета директоров о результатах развития ФСК по приоритетным направлениям деятельности

В отчетном году Совет директоров ПАО «ФСК ЕЭС» регулярно рассматривал вопросы поддержания и развития инфраструктуры ЕНЭС, повышения эффективности управления Компанией и ее долгосрочного устойчивого развития. Было проведено 48 заседаний, из которых 9 – в очной форме, 39 – в заочной. Общее число рассмотренных вопросов – 482, из которых почти 2/3 составили вопросы одобрения сделок.

Число заседаний Совета директоров



Структура вопросов, рассмотренных Советом директоров



- 1 Стратегия и приоритетные направления **38** 7,9%
- 2 Контроль и отчетность **35** 7,3%
- 3 Корпоративное управление **16** 3,3%
- 4 Управление ДО **31** 6,4%
- 5 Кадры и вознаграждения **18** 3,8%
- 6 Одобрение сделок **313** 64,9%
- 7 Иные вопросы **31** 6,4%

Количество вопросов, рассмотренных Советом директоров



Информацию о реквизитах протоколов заседаний Совета директоров см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.

<sup>1</sup> В период с 29.06.2016 по 29.12.2016.

<sup>2</sup> В период с 29.06.2016 по 29.12.2016.

### Совет директоров в 2016 году рассмотрел ряд ключевых вопросов по приоритетным направлениям деятельности Компании.

Стратегическая цель

Ключевые вопросы, рассмотренные Советом директоров в 2016 г.



Надежность энергоснабжения потребителей

- Определение приоритетных направлений деятельности Общества: проверка качества оборудования, материалов и систем.
- Реализация требований нормативных правовых актов по обеспечению безопасности и надлежащей антитеррористической защищенности энергообъектов.
- Рассмотрение плана и хода выполнения мероприятий по приведению автоматизированной системы контроля и учета электроэнергии Общества в соответствие техническим требованиям ОРЭМ.
- Внедрение профессиональных стандартов в деятельность ПАО «ФСК ЕЭС».
- Рассмотрение отчета о рассмотрении заявок на технологическое присоединение и исполнении договоров об осуществлении технологического присоединения к объектам электросетевого хозяйства Общества.



Экономическая эффективность и обеспечение финансовой устойчивости

- Утверждение Регламента повышения инвестиционной и операционной эффективности и сокращения расходов ПАО «ФСК ЕЭС».
- Разработка (актуализация) планов (программ) сокращения операционных издержек на 10%.
- Рассмотрение сводного бизнес-плана (РСБУ) и консолидированного бизнес-плана (МСФО) по Группе компаний «ФСК ЕЭС» на 2016 год и прогнозных показателей на 2017–2020 гг.
- Управление процентным и валютным рисками, в том числе с использованием производных финансовых инструментов.



Развитие и функционирование ЕНЭС, адекватное потребностям народного хозяйства и граждан

- Одобрение инвестиционной программы ПАО «ФСК ЕЭС» на 2016–2020 гг.
- Рассмотрение проекта корректировки инвестиционной программы ПАО «ФСК ЕЭС» на 2016–2020 гг.
- Рассмотрение Плана мероприятий до 2019 года по снижению объема незавершенного строительства, с указанием темпов ежегодного снижения.
- Рассмотрение годового отчета о проведении технологического и ценового аудита инвестиционных проектов Общества в 2015 году.

### Состав Совета директоров<sup>3</sup>

В соответствии с Уставом ПАО «ФСК ЕЭС» в Совет директоров избирается 11 человек. Состав Совета директоров сбалансирован и отвечает масштабам деятельности Общества, запросам его акционеров, применимым требованиям законодательства Российской Федерации и правил листинга Московской Биржи. Кандидаты в состав Совета директоров Общества избираются с учетом их личных и деловых качеств, а также соответствия критериям независимости, предусмотренным правилами листинга Московской Биржи. В состав Совета директоров по состоянию на 31.12.2016 входили три независимых директора (27% от числа членов Совета директоров).

Основными требованиями при формировании Совета директоров Общества являются:

- предъявление к членам Совета директоров Общества определенных требований к уровню квалификации, опыта, знаний, деловых качеств и деловой репутации;
- избрание в состав Совета директоров Общества не менее трех независимых директоров<sup>4</sup>, а также одного представителя НП «Совет рынка»;
- ограничение количества исполнительных директоров, число которых не может составлять более 25% состава Совета директоров Общества.

Общество также стремится к тому, чтобы в состав Совета директоров входили представители миноритарных акционеров для поддержания баланса внутри Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС» с точки зрения учета интересов всех действующих акционеров Общества.

<sup>3</sup> Здесь и далее персональная информация о членах органов управления и контроля ПАО «ФСК ЕЭС» представлена с согласия указанных лиц.

<sup>4</sup> Критерии независимости определены в соответствии с рекомендациями российского Кодекса корпоративного управления и правилами листинга Московской Биржи.



**Продолжительность работы членов Совета директоров в составе Совета директоров**



**Стаж работы в энергетике**



**Компетенции и отраслевой опыт членов Совета директоров ФСК**

Члены Совета директоров	Статус	Продолжительность работы в Совете директоров	Стаж работы в энергетике	Ключевые компетенции				
				Стратегия	Финансы и аудит	Энергетика	Правовые вопросы	Корпоративное управление
Бударгин О.М.	Председатель Совета директоров	6 лет	7 лет	●	●	●		●
Грачев П.С.	Независимый директор	3 года	3 года	●		●	●	●
Демин А.А.	Неисполнительный директор	3 года	18 лет	●	●	●		●
Мироносецкий С.Н.	Неисполнительный директор	2,5 года	17 лет	●	●	●		●
Муров А.Е.	Исполнительный директор	2,5 года	4 года	●	●	●	●	●
Прохоров Е.В.	Неисполнительный директор	8 месяцев	7 лет	●	●	●		●
Рощенко Н.П.	Неисполнительный директор	8 месяцев	8 лет	●	●	●	●	●
Сергеев С.В.	Неисполнительный директор	8 месяцев	8 лет	●		●		●
Каменской И.А.	Независимый директор	8 месяцев	8 месяцев	●	●	●		●
Ферленги Э.	Независимый директор	6 лет	8 лет	●	●	●		●
Сниккарс П.Н.	Неисполнительный директор	8 месяцев	7 лет	●	●	●	●	●

**Участие в заседаниях Совета директоров и комитетов в 2016 г.**

	Совет директоров	КИ	КС	ККВ	КА
<b>Лица, входившие в состав Совета директоров в течение всего 2016 г.</b>					
Бударгин О.М.	47*/48 98%				
Грачев П.С.	47*/48 98%			100%	89%
Демин А.А.	47*/48 98%		83%		
Мироносецкий С.Н.	38*/48 79%	50%		100%	100%
Муров А.Е.	46*/48 96%				

**Лица, вышедшие из состава Совета директоров 29.06.2016**

Колесников М.А.	24*/25 96%			100%	100%
Кравченко В.М.	22*/25 88%	100%			
Шульгинов Н.Г.	24*/25 96%		100%		
Быстров М.С.	20*/25 80%		100%		
Ковальчук Б.Ю.	20*/25 80%				
Шматко С.И.	23*/25 92%				

**Лица, вошедшие в состав Совета директоров 29.06.2016**

Каменской И.А.	23/23 100%	100%		100%	100%
Прохоров Е.В.	23/23 100%				
Рощенко Н.П.	19/23 83%				
Сергеев С.В.	23/23 100%	86%			
Сниккарс П.Н.	21/23 91%		100%		
Ферленги Э.	23/23 100%		100%	100%	75%

Компания стремится к наиболее полному обеспечению возможности получения членами Совета директоров, особенно впервые избранными в его состав, всей информации, необходимой для исполнения ими своих обязанностей. Для этого, в частности, проводятся информационно-ознакомительные встречи между членами Правления и вновь избранными членами Совета директоров Компании.

\* Не учтено 1 заседание (04.04.2016), признанное не состоявшимся в связи с отсутствием кворума в соответствии со ст. 68 Федерального закона от 26.12.1995 № 208-ФЗ и п. 18.12 ст. 18 Устава ПАО «ФСК ЕЭС».

## Независимые директора

Независимые директора привносят в работу Совета директоров независимое 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.

По опыту сотрудничества с независимыми директорами можно утверждать, что они демонстрируют высокий профессионализм, независимые суждения и независимое голосование по вопросам повестки дня. Вклад независимых директоров способствует выработке решений, учитывающих интересы различных групп стейкхолдеров, и повышению качества управленческих решений.

Наиболее значима роль независимых директоров при определении стратегии развития Общества и контроле ее исполнения, оценке деятельности исполнительных органов, оценке эффективности системы управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита, а также в оценке работы Совета директоров и его комитетов.

В состав Совета директоров на конец 2016 года входило три независимых директора, а Комитет по аудиту и Комитет по кадрам и вознаграждениям полностью состояли из независимых директоров. Этого достаточно для значительного влияния на процесс принятия решений.

Общество высоко ценит вклад независимых директоров в повышение эффективности работы Совета директоров.

## Биографии членов Совета директоров

Персональная информация о членах органов управления ПАО «ФСК ЕЭС» предоставлена с согласия указанных лиц.

### Бударгин

#### Олег Михайлович

**Председатель Совета директоров<sup>1</sup>**

**Неисполнительный директор**

В Совете директоров с 2010 г.

Родился в 1960 г.

Окончил с отличием Норильский индустриальный институт по специальности «Промышленное и гражданское строительство»; кандидат экономических наук.

**Опыт работы:**

С 2013 г. – Генеральный директор ПАО «Россети», Председатель Правления, член Совета директоров.

С 2012 г. – член Комиссии при Президенте Российской Федерации по вопросам стратегии развития топливно-энергетического комплекса и экологической безопасности.

**Участие в органах управления других организаций:** член Наблюдательного совета АО «ВБРР», ФГАОУ ВПО «Северо-Кавказский федеральный университет», Председатель Наблюдательного совета Некоммерческого партнерства «Ассоциация предприятий солнечной энергетики», Председатель Совета директоров ПАО «МОЭСК», ПАО энергетики и электрификации «Ленэнерго», член Попечительского совета и Ученого совета ФГАОУ ВПО «Национальный исследовательский университет «МЭИ», член Попечительского совета Федерального государственного бюджетного учреждения культуры «Государственный академический Мариинский театр», Мариинского театра. Приморская сцена, Вице-председатель, Старший советник, отвечающий за региональное развитие Мирового Энергетического Совета (МИРЭС), член Совета, Вице-президент по направлению «Экология» Межрегиональной общественной организации «Ассоциация полярников».

**Доля в уставном капитале Общества: 0,0006403563%**

### Грачев

#### Павел Сергеевич

**Независимый директор**

**Член Комитета по аудиту**

**Член Комитета по кадрам и вознаграждениям**

В Совете директоров в 2013–2014 гг., вновь избран в 2015 г.

Родился в 1973 г.

Окончил Санкт-Петербургский государственный университет и Университет города Триеста (Италия) по специальности «Юриспруденция».

**Опыт работы:**

2010–2013 гг. – генеральный директор ОАО «Уралкалий», затем генеральный директор ОАО «Фонд развития Дальнего Востока и Байкальского региона».

2011–2013 гг. – глава представительства АКОО «АЛПИНАКАПИТАЛ ЭЙ.СИ.ЭЛ.ЛИМИТЕД».

2013 г. – генеральный директор ОАО «Фонд развития Дальнего Востока и Байкальского региона».

2013–2014 гг. – временный Главный исполнительный директор Polyus Gold International Limited.

2014–2016 гг. – Президент АО «Полюс».

2014–2016 гг. – Главный исполнительный директор Polyus Gold International Limited.

С 2016 г. – Генеральный директор ООО «УК Полюс».

С 2016 г. – Генеральный директор ПАО «Полюс».

**Участие в органах управления других организаций:** член Совета директоров Polyus Gold International Limited; ПАО «Полюс»; ПАО «РусГидро».

**Доли в уставном капитале Общества не имеет.**

### Демин

#### Андрей Александрович

**Неисполнительный директор**

**Член Комитета по стратегии**

В Совете директоров с 2014 г.

Родился в 1974 г.

Окончил Запорожский государственный университет по специальности «Прикладная математика» и Запорожский институт экономики и информационных технологий по специальности «Финансы».

**Опыт работы:**

2007–2010 гг. – Заместитель Председателя Правления, член Правления ОАО «ФСК ЕЭС».

2010–2012 гг. – Советник генерального директора по стратегическому развитию ООО «Межрегионсбыт».

2013–2015 гг. – Первый заместитель Генерального директора по экономике и финансам ПАО «Россети».

С 2013 г. – член Правления ПАО «Россети».

**Участие в органах управления других организаций:** член Совета директоров ПАО «МОЭСК».

**Доли в уставном капитале Общества не имеет.**

### Каменской

#### Игорь Александрович

**Независимый директор**

**Председатель Комитета по аудиту<sup>2</sup>**

**Председатель Комитета по инвестициям<sup>3</sup>**

**Член Комитета по кадрам и вознаграждениям**

В Совете директоров с 2016 г.

Родился в 1968 г.

Окончил Московский государственный педагогический институт по специальности «Русский язык и литература».

**Опыт работы:**

2009–2015 гг. – управляющий директор ООО «Ренессанс Капитал – Финансовый консультант».

С 2015 г. – Управляющий директор Общества с ограниченной ответственностью «Ренессанс Брокер».

**Участие в органах управления других организаций:** член Совета директоров ПАО «Открытые инвестиции», ООО «Страховая компания «Согласие», ПАО «Аэрофлот – российские авиалинии», ПАО «Корпорация ВСМПО-АВИСМА».

**Доли в уставном капитале Общества не имеет.**

### Мироносецкий

#### Сергей Николаевич

**Неисполнительный директор**

**Член Комитета по инвестициям**

В Совете директоров с 2014 г.

Родился в 1965 г.

Окончил Новосибирский государственный университет по специальности «Экономическая кибернетика».

**Опыт работы:**

2005–2011 гг. – Заместитель Генерального директора, член Правления ОАО «Сибирская угольная энергетическая компания».

2009–2013 гг. – Генеральный директор, Председатель Правления ООО «УК Сибирская генерирующая компания» (с 07.09.2011 – ООО «Сибирская генерирующая компания»).

**Участие в органах управления других организаций:** член Совета директоров ООО «Сибирская генерирующая компания».

**Доли в уставном капитале Общества не имеет.**

<sup>1</sup> Решение Совета директоров от 19.08.2016 (протокол от 22.08.2016 № 335).

<sup>2</sup> Решение Совета директоров от 12.07.2016 (протокол от 15.07.2016 № 331).

<sup>3</sup> Решение Совета директоров от 12.07.2016 (протокол от 15.07.2016 № 331).

## Муров Андрей Евгеньевич

**Исполнительный директор**

В Совете директоров с 2013 г.

Родился в 1970 г.

Окончил Санкт-Петербургский государственный университет по специальности «Правоведение»; прошел профессиональную переподготовку по программе «Финансовый менеджмент» в Межотраслевом институте повышения квалификации и переподготовки руководящих кадров; окончил Государственный университет гражданской авиации по специальности «Организация перевозок и управление на транспорте (воздушный транспорт)». Доктор экономических наук.

### Опыт работы:

2007–2012 гг. – Генеральный директор ОАО «Аэропорт Пулково».

2012–2013 гг. – заместитель Генерального директора, исполняющий обязанности Генерального директора, Исполнительный директор, член Правления ОАО «Холдинг МРСК» (с 04.04.2013 – ОАО «Россети»).

С 2013 г. – Председатель Правления ПАО «ФСК ЕЭС».

С 2015 по н. в. – Председатель Некоммерческого партнерства «Российский национальный комитет Международного Совета по большим электрическим системам высокого напряжения» (РНК СИГРЭ).

**Участие в органах управления других организаций:** член Совета директоров ПАО «Россети», ПАО «Интер РАО», ОАО «СО ЕЭС», член Попечительского совета ФГБОУ ВО «НИУ МЭИ», Санкт-Петербургского государственного университета, Санкт-Петербургского государственного экономического университета, член Наблюдательного совета Некоммерческого партнерства «Глобальная энергия».

**Доли в уставном капитале Общества не имеет.**

## Прохоров Егор Вячеславович

**Неисполнительный директор**

В Совете директоров с 2016 г.

Родился в 1982 г.

Окончил Санкт-Петербургский государственный университет по специальности «Математические методы в экономике». Кандидат экономических наук.

### Опыт работы:

2009–2012 гг. – Начальник Департамента корпоративных финансов ПАО «ФСК ЕЭС».

2011–2013 гг. – Генеральный директор ООО «Индекс энергетики – ФСК ЕЭС» (по совместительству).

2011–2013 гг. – Директор по финансам ОАО «Холдинг МРСК» (по совместительству).

2012–2013 гг. – Директор по финансам ПАО «ФСК ЕЭС».

2013 г. – финансовый директор ПАО «Россети».

С 2013 г. – Заместитель Генерального директора по финансам ПАО «Россети».

**Участие в органах управления других организаций:** входит в состав Советов директоров ПАО «Ленэнерго», АО «НИЦ ЕЭС», ПАО «МРСК Сибири».

**Доли в уставном капитале Общества не имеет.**

## Рощенко Николай Павлович

**Неисполнительный директор**

В Совете директоров с 2016 г.

Родился в 1981 г.

Окончил Всероссийскую государственную налоговую академию Минфина России по специальности «Юриспруденция».

### Опыт работы:

С 2008 г. по н. в. – начальник Правового управления, член Правления – начальник Правового управления Ассоциации НП «Совет рынка».

**Участие в органах управления других организаций:** член Совета директоров АО «АТС».

**Доли в уставном капитале Общества не имеет.**

## Сергеев Сергей Владимирович

**Неисполнительный директор**

В Совете директоров с 2016 г.

Родился в 1976 г.

Окончил с отличием Новочеркасский государственный технический университет по специальности «Промышленное и гражданское строительство».

### Опыт работы:

2009–2013 гг. – Заместитель Председателя Правления ОАО «ФСК ЕЭС».

2012–2013 гг. – Генеральный директор ОАО «ЦИУС ЕЭС».

С 2013 г. – Заместитель Генерального директора по капитальному строительству ПАО «Россети».

**Участие в органах управления других организаций:** член Совета директоров ПАО «Ленэнерго», Председатель Совета директоров АО «НИИЦ МРСК».

**Доли в уставном капитале Общества не имеет.**

## Сниккарс Павел Николаевич

**Неисполнительный директор**

**Председатель Комитета по стратегии<sup>1</sup>**

В Совете директоров с 2016 г.

Родился в 1978 г.

Окончил Сибирскую академию государственной службы (СибАГС) по специальности «Государственное и муниципальное управление»; Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК) по специальности «Юриспруденция». Кандидат экономических наук.

### Опыт работы:

2010–2012 гг. – заместитель Генерального директора по развитию, заместитель Генерального директора по работе на рынках ОАО «Объединенная энергосбытовая компания».

2012–2013 гг. – заместитель Председателя Правления НП «Совет рынка».

С 2013 г. – Директор Департамента развития электроэнергетики Министерства энергетики Российской Федерации.

**Участие в органах управления других организаций:** член Совета директоров ОАО «Институт ЭНЕРГОСЕТЬ ПРОЕКТ», ПАО «Ленэнерго», ОАО «МРСК Урала», ПАО «Томская распределительная компания», Председатель Совета директоров ОАО «Центр финансовых расчетов».

**Доли в уставном капитале Общества не имеет.**

Сделки с акциями ПАО «ФСК ЕЭС» членами Совета директоров в 2016 году не совершались.

## Ферленги Эрнесто

**Независимый директор**

**Председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям<sup>2</sup>**

**Член Комитета по аудиту**

**Член Комитета по стратегии**

В Совете директоров с 2008 г. по 2014 г.

Вновь избран в 2016 г.

Родился в 1968 г.

Окончил университет «Тор Вергата» (г. Рим), факультет математики, физики и естественных наук.

### Опыт работы:

2005–2014 гг. – Глава представительства компании Eni в России, с 2009 г. – вице-президент Eni.

2010–2014 гг. – Заместитель Генерального директора ОАО «Арктическая газовая компания».

2014–2014 гг. – Советник Председателя Правления Группы компаний «Ренова».

2014–2015 гг. – Советник по развитию бизнеса Tecnimont S.p.A.

С 2013 г. по н. в. – Президент Confindustria Russia «Ассоциация итальянских предпринимателей в России».

С 2014 г. по н. в. – Старший советник по России группы компаний ЭНИ.

С 2015 г. по н. в. – Старший советник по развитию бизнеса Saipem S.p.A.

С 2015 г. по н. в. – Консультант SIIRTEC NIGI Spa.

С 2016 г. по н. в. – Консультант ООО «СИАД РУС».

С 2016 г. по н. в. – Старший советник Snap S.p.A (нефтесервисная компания).

**Доли в уставном капитале Общества не имеет.**

<sup>1</sup> Решение Совета директоров от 12.07.2016 (протокол от 15.07.2016 № 331).

<sup>2</sup> Решение Совета директоров от 12.07.2016 (протокол от 15.07.2016 № 331).

**15 лет  
вместе  
со  
страной**

# Магистральные электрические сети Западной Сибири (МЭС Западной Сибири)

ФИЛИАЛ ПАО «ФСК ЕЭС»

## ЗОНА ОБСЛУЖИВАНИЯ

3 субъекта Российской Федерации на территории Уральского федерального округа с населением более 3,5 млн человек

## ПЕРСОНАЛ

Около 2 тыс. человек

## АКТИВЫ<sup>1</sup>

ЛЭП 12,747 тыс. км  
86 подстанций 220 – 500 кВ  
Мощность – около 38,716 тыс. МВА

## ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Передача электрической энергии.  
Филиал обеспечивает электрическую связь между ОЭС Сибири и ОЭС Урала

<sup>1</sup> По данным годовых производственных отчетов.

## Важнейшие инфраструктурные проекты

### 2011 г. ПС 500 кВ «Пересвет»

Снижение сетевых ограничений и создание возможности для подключения к энергосистеме новых потребителей Югры. Увеличение пропускной способности Сургутского энергоузла – важного сегмента Тюменской энергосистемы.

### 2014–2016 гг. ПС 220 кВ «Мангазея» с ВЛ 220 кВ «Уренгойская ГРЭС – Мангазея»

Обеспечение развития важнейших инфраструктурных проектов – стабильное электроснабжение Ванкорского нефтегазового месторождения ПАО «НК «Роснефть», реализация очередного этапа схемы выдачи мощности Уренгойской ГРЭС. Улучшение ситуации в энергодефицитных Тазовском и Красноселькупском районах округа, снятие сетевых ограничений.

### 2016 г. ПС 500 кВ «Святогор» с заходами ВЛ 500 и 220 кВ

Исключение дефицита автотрансформаторных мощностей в Нефтеюганском энергорайоне и обеспечение освоения и развития Малобалыкского и Приразломного месторождений ПАО «НК «Роснефть», Вадельпской и Салымской групп месторождений нефти компании «Салым Петролеум Девелопмент». Обеспечение возможности дополнительного отбора мощности и технологического присоединения к энергосистеме энергопринимающих устройств, необходимых для развития социально-коммунального сектора Нефтеюганского района.

### 2012 г. ВЛ 500 кВ «Ильково – Няганьская ГРЭС» и «Няганьская ГРЭС – Луговая»; ВЛ 220 кВ «Ильково – Няганьская ГРЭС» и «Няганьская ГРЭС – Красноленинский ГПЗ»

Создание электросетевой инфраструктуры для схемы выдачи мощности Няганской ГРЭС позволило предупредить развитие энергодефицита в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре, повысить надежность Урайско-Няганьского энергоузла, обеспечить возможность интенсивного развития промышленности региона.

НА ФОТО:

- 1 Ванкорское нефтегазовое месторождение
- 2 ВЛ 220 кВ «Уренгойская ГРЭС – Мангазея»
- 3 ПС 500 кВ «Пересвет»
- 4 Няганская ГРЭС

# Комитеты Совета директоров

Для повышения эффективности принимаемых Советом директоров решений, более подробного предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов и подготовки соответствующих рекомендаций при Совете директоров на конец 2016 года действовали четыре комитета.



Ключевая задача каждого комитета заключается в предварительном рассмотрении наиболее важных вопросов определенной тематики, отнесенных к компетенции Совета директоров Компании, и в выработке рекомендаций, которыми Совет директоров руководствуется при принятии решений по соответствующим вопросам.

Комитеты в своей деятельности полностью подотчетны Совету директоров Компании. Состав комитетов формируется из членов Совета директоров и лиц, предложенных членами Совета директоров, чьи компетенции и опыт необходимы в работе комитетов.

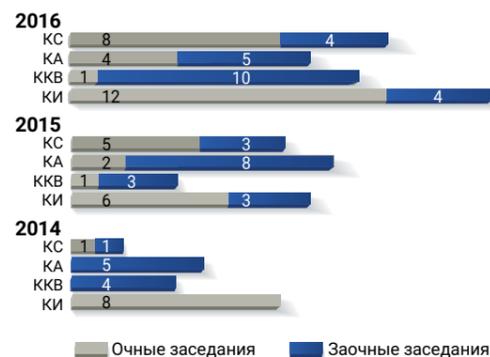
В соответствии с лучшей практикой и требованиями Правил листинга Московской Биржи в состав Комитета по аудиту и Комитета по кадрам и вознаграждениям входят только независимые директора. Это способствует выработке объективных, взвешенных рекомендаций.

В 2016 году введена практика привлечения независимых экспертов к работе Комитета по аудиту и Комитета по инвестициям Совета директоров Общества, в связи с чем был разработан и утвержден соответствующий регламент, апробируемый в настоящее время для возможности его применения иными профильными комитетами, также были внесены уточнения в положения о Комитете по кадрам и вознаграждениям, Комитете по инвестициям и Комитете по стратегии.



Информацию о реквизитах протоколов заседаний комитетов Совета директоров см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.

## Статистика работы комитетов Совета директоров



## Рассмотрено вопросов комитетами в 2016 г.



## Комитет по аудиту

Роль Комитета по аудиту заключается в содействии эффективному выполнению функций Совета директоров в части контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании.

Ключевые функции Комитета:

- контроль за обеспечением полноты, точности и достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности;
- контроль за надежностью и эффективностью системы управления рисками и внутреннего контроля, системы корпоративного управления, включая оценку их эффективности и подготовку предложений по их совершенствованию;
- обеспечение независимости и объективности функции внутреннего аудита;
- оценка независимости, объективности и отсутствия конфликта интересов внешних аудиторов,

включая оценку кандидатов в аудиторы, выработку предложений по их назначению и оплате услуг, оценка качества выполнения аудиторской проверки и заключений аудиторов;

- контроль эффективности функционирования системы оповещения о потенциальных случаях недобросовестных действий работников ФСК и третьих лиц, а также об иных нарушениях в Компании.

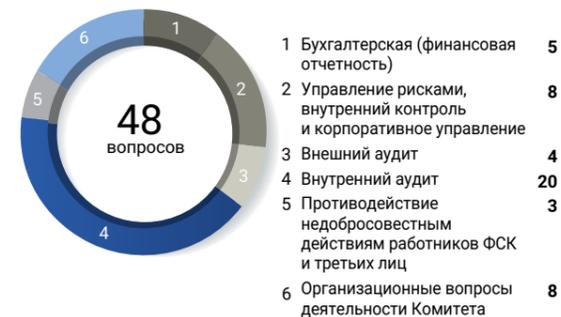
Деятельность Комитета регулируется Положением о Комитете по аудиту Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС», редакция которого утверждена решением Совета директоров от 16.11.2015 (протокол от 19.11.2015 № 291).

## Состав Комитета в 2016 г.

(должности указаны на момент избрания)

	Избран решением Совета директоров от 12.07.2016 (протокол от 15.07.2016 № 331)	Избран решением Совета директоров от 21.07.2015 (протокол от 24.07.2015 № 279)
<b>Каменской И. А.</b> Председатель, независимый директор	●	
Ферленги Э. независимый директор	●	
Грачев П. С. независимый директор	●	●
Мироносецкий С. Н. Председатель, независимый директор		●
Колесников М. А. исполнительный директор		●

## Структура вопросов, рассмотренных Комитетом по аудиту в 2016 г.



В отчетном году Комитет по аудиту рассмотрел 48 вопросов, по результатам рассмотрения были даны рекомендации Совету директоров.

Важнейшие рассмотренные темы:

**Бухгалтерская (финансовая отчетность)**

- Предварительное утверждение Советом директоров бухгалтерской отчетности за 2015 год.
- Рекомендации по Заключению Ревизионной комиссии ПАО «ФСК ЕЭС» по итогам проверки финансово-хозяйственной деятельности Общества за 2015 год.
- Рассмотрение плана-графика мероприятий в целях развития действующей системы мониторинга и контроля финансовой устойчивости контрагентов Общества.
- Рассмотрение консолидированной финансовой отчетности по МСФО за 2015 год и аудиторского заключения в отношении нее.

**Управление рисками, внутренний контроль и корпоративное управление**

- Рассмотрение отчета о ключевых операционных рисках Общества за 2015 год.
- Рассмотрение отчета о функционировании системы управления рисками и внутреннего контроля за 2015 год.
- Утверждение «Дорожной карты» по организации процессов управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции.
- Рассмотрение отчета о ключевых операционных рисках ПАО «ФСК ЕЭС» за 1-е полугодие 2016 года.
- Рекомендации по вопросу утверждения внутреннего документа Общества – Положение о системе внутреннего контроля «ФСК ЕЭС».

**Внешний аудит**

- Рассмотрение аудиторского заключения внешнего аудитора об отчетности ПАО «ФСК ЕЭС», результатов аудиторской проверки.
- Оценка эффективности процесса проведения внешнего аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «ФСК ЕЭС».
- Рекомендации по вопросу кандидатуры аудитора ПАО «ФСК ЕЭС».
- Рекомендации по вопросу определения размера оплаты услуг аудитора Общества на 2016 г.

**Внутренний аудит**

- Рассмотрение отчетов внутреннего аудитора об эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками в ПАО «ФСК ЕЭС» по итогам 2015 года и об эффективности корпоративного управления в ПАО «ФСК ЕЭС» по итогам 2015 год.
- Рекомендации по вопросу утверждения Политики в области организации функции (системы) внутреннего аудита Группы ПАО «ФСК ЕЭС».
- Рассмотрение результатов аудита функциональных направлений деятельности (процесса) ПАО «ФСК ЕЭС»:
  - капитальное строительство;
  - управление проектами, финансируемыми за счет платы за технологическое присоединение;
- Рекомендации по вопросу утверждения Политики в области организации функции (системы) внутреннего аудита Группы ПАО «ФСК ЕЭС».
- Утверждение критериев оценки эффективности деятельности Департамента внутреннего аудита по итогам 2016 года.
- Рекомендации по вопросу утверждения бюджета Департамента внутреннего аудита ПАО «ФСК ЕЭС» на 2017 год.
- Рекомендации по вопросу определения условий вознаграждения руководителя Департамента внутреннего аудита ПАО «ФСК ЕЭС» за 2016 г.

**Противодействие недобросовестным действиям работников ФСК и третьих лиц**

- Рассмотрение результатов Антикоррупционного мониторинга ПАО «ФСК ЕЭС» за 2015 год.
- Рекомендации по вопросу результатов Антикоррупционного мониторинга ПАО «ФСК ЕЭС» за 1-е полугодие 2016 года.
- Рекомендации по вопросу новой редакции Кодекса корпоративной этики ПАО «ФСК ЕЭС».
- Рекомендации по вопросу утверждения Перечня коррупционных рисков ПАО «ФСК ЕЭС» и Карты коррупционных рисков ПАО «ФСК ЕЭС».



Информацию об оценке Комитетом по аудиту Совета директоров внешнего аудита см. в разделе Отчет о корпоративном управлении / Внешний аудитор.

Работа Комитета по аудиту была оценена в марте 2017 года в рамках процедуры оценки работы Совета директоров, проведенной независимой организацией АО «ВТБ Регистратор». Оценка осуществлялась путем анкетирования членом Совета директоров и его комитетов, членом Правления ФСК, а также проведения интервью с некоторыми членами Совета директоров, комитетов и Корпоративным секретарем Компании. Работа и качества членом Комитета по аудиту получили высший или близкий к высшему баллы. При этом отмечается, что Комитет объективно видит возможности для улучшения своей работы.

**Оценка внутреннего аудита**

В отчетном году Комитетом регулярно рассматривались вопросы деятельности Департамента внутреннего аудита ПАО «ФСК ЕЭС», в том числе вопросы методологического обеспечения оценки его деятельности, а также отчеты о деятельности Департамента.

Так, Комитетом по аудиту Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС» (протокол от 20.04.2016 № 47) Совету директоров ПАО «ФСК ЕЭС» было рекомендовано признать организацию деятельности внутреннего аудита ПАО «ФСК ЕЭС» в 2015 году в целом соответствующей требованиям Кодекса корпоративного управления и Методическим рекомендациям по организации работы внутреннего аудита в акционерных обществах с участием Российской Федерации<sup>1</sup>.

**Комитет по стратегии**

Роль Комитета по стратегии заключается в оказании содействия Совету директоров в повышении эффективности деятельности Компании в долгосрочной перспективе.

К ключевым функциям Комитета относятся предварительное рассмотрение, анализ и выработка рекомендаций Совету директоров ФСК по следующим вопросам:

- оценка эффективности деятельности Компании в долгосрочной перспективе;
- утверждение Долгосрочной программы развития ФСК, изменений и дополнений к ней и рассмотрение отчета о реализации;
- определение стратегических целей деятельности, контроль реализации стратегии Компании, корректировка существующей стратегии развития;

- определение приоритетных направлений деятельности Компании;
- выработка рекомендаций по определению дивидендной политики ФСК;
- утверждение бизнес-плана (скорректированного бизнес-плана).

Деятельность Комитета регулируется Положением о Комитете по стратегии Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС», в редакции решения Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС» от 12.07.2016 (протокол от 15.07.2016 № 331).

**Состав Комитета в 2016 г.**

(должности указаны на момент избрания)

	Избран решением Совета директоров от 12.07.2016 (протокол от 15.07.2016 № 331)	Избран решением Совета директоров от 20.08.2015 (протокол от 24.08.2015 № 280)
<b>Сниккарс П. Н. – Председатель, член Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС»</b>	●	● <sup>2</sup>
Булгаков Д. С. – Заместитель Руководителя Дирекции «Экспертный центр в ТЭК» ФГБУ «Российское энергетическое агентство» (Аналитический центр ТЭК)	●	
Виханский А. Э. – Директор Департамента по взаимодействию с естественными монополиями ООО «УК Полус»	●	
Германович А. А. – Советник генерального директора ЗАО «Управление инвестициями»	●	
Демин А. А. – член Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС», член Правления ПАО «Россети»	●	●

<sup>1</sup> Приказ Росимущества от 04.07.2014 № 249.

<sup>2</sup> До 12.07.2016 не являлся Председателем Комитета по стратегии.

	Избран решением Совета директоров от 12.07.2016 (протокол от 15.07.2016 № 331)	Избран решением Совета директоров от 20.08.2015 (протокол от 24.08.2015 № 280)
Исаев О. Ю. – Генеральный директор ПАО «МРСК Центра»	●	
Лебедев С. Ю. – Директор Департамента стратегического развития ПАО «Россети»	●	
Ольхович Е. А. – Заместитель Директора Департамента государственного регулирования тарифов, инфраструктурных реформ и энергоэффективности Минэкономразвития России	●	●
Тихонова М. Г. – Заместитель Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС», член Правления ПАО «ФСК ЕЭС»*	●	
Русаков М. В. – член Правления – начальник Управления развития конкурентного ценообразования Ассоциации НП «Совет рынка»	●	●
Шатохина О. В. – Заместитель Генерального директора по экономике ПАО «Россети»	●	
Эрдыниев А. А. – заместитель Директора Департамента развития электроэнергетики Минэнерго России	●	
Ферленги Э. – независимый директор	●	
Яворский В. К. – Генеральный директор ООО «Тори-аудит»	●	
Быстров М. С. – Председатель, член Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС»		●
Шульгинов Н. Г. – независимый директор		●
Борисов А. М. – Генеральный директор «СИП-энерго»		●
Журавлев С. И. – Вице-президент по работе с государственными органами АО «Полюс»		●
Мирошниченко Е. Н. – Директор по стратегическому развитию Блока стратегии и инвестиций ПАО «Интер РАО»		●
Харин А. Н. – заместитель Директора Департамента корпоративного управления, ценовой конъюнктуры и контрольно-ревизионной работы в отраслях ТЭК Минэнерго России		●
Шпилевой П. В. – Директор по стратегическому развитию ПАО «ФСК ЕЭС» – начальник Департамента стратегического развития ПАО «ФСК ЕЭС»		●

**Структура вопросов, рассмотренных Комитетом по стратегии в 2016 г.**



- 1 Определение приоритетных направлений
- 2 Определение Долгосрочной программы развития
- 3 Бизнес-планирование деятельности Общества
- 4 Управление ДЗО
- 5 Обеспечение участия Общества в других организациях
- 6 Определение политики Общества в части совершения сделок с деривативами и дивидендной политики
- 7 Управление непрофильными активами и совершение сделок
- 8 Международные и иные соглашения о сотрудничестве, не относящиеся к осуществлению Обществом обычной операционной деятельности
- 9 Организационные вопросы деятельности Комитета по стратегии

7 В отчетном году Комитет по стратегии рассмотрел 43 вопроса, по результатам рассмотрения были даны рекомендации Совету директоров.

\* Избрана решением Совета директоров от 24.11.2016 (протокол от 28.11.2016 № 346).

**Важнейшие рассмотренные темы:**

**Определение приоритетных направлений деятельности**

- Типовые сценарии финансово-экономического взаимодействия с инвесторами в рамках реализации инвестиционных проектов на принципах софинансирования.
- Разработка (актуализация) планов (программ) сокращения операционных издержек на 10%, в том числе на 2016–2020 гг.
- Внесение изменений в условия договоров
- об осуществлении технологического присоединения объектов по производству электрической энергии к электрическим сетям.
- Отчет ПАО «ФСК ЕЭС» о результатах работы на рынках капитала и взаимодействия с рейтинговыми агентствами за 2015 год.
- Фонд спонсорской поддержки и Фонд благотворительной деятельности ПАО «ФСК ЕЭС».

**Определение Долгосрочной программы развития**

- Внесение изменений в ДПР Общества.
- Результаты аудита реализации в 2015 году.
- ДПР Общества на период 2015–2019 гг. и прогноза до 2030 года.

**Бизнес-планирование деятельности Общества**

- Стандарт бизнес-планирования ПАО «ФСК ЕЭС».
- Сценарные условия формирования и утверждение бизнес-плана ПАО «ФСК ЕЭС» на 2017 год и прогнозных показателей на 2018–2021 гг.
- Отчеты об исполнении бизнес-плана ПАО «ФСК ЕЭС» за 2015 год, за 1 кв. 2016 года.
- Утверждение сводного бизнес-плана (РСБУ) и консолидированного бизнес-плана (МСФО) по Группе компаний «ФСК ЕЭС» на 2016 год и прогнозных показателей на 2017–2020 гг.
- Отчеты об исполнении сводного бизнес-плана (РСБУ) и консолидированного бизнес-плана (МСФО) по Группе компаний ФСК ЕЭС за различные периоды.

**Управление ДЗО**

- Определение позиции ПАО «ФСК ЕЭС» по вопросу повестки дня заседания Совета директоров ОАО «Электросетьсервис ЕНЭС».
- Концепция реорганизации ОАО «Кубанские магистральные сети» и ОАО «Томские магистральные сети» в новой редакции.
- Определение позиции ПАО «ФСК ЕЭС» (представителей ПАО «ФСК ЕЭС») по вопросам повестки дня заседания Совета директоров и Общего собрания акционеров АО «НТЦ ФСК ЕЭС».
- Участие ПАО «ФСК ЕЭС» в АО «НТЦ ФСК ЕЭС».

**Определение политики Общества в части совершения сделок с деривативами и определения дивидендной политики**

- Определены меры по управлению процентным и валютным рисками, в том числе с использованием производных финансовых инструментов.
- Утверждение Положения о дивидендной политике ПАО «ФСК ЕЭС» в новой редакции.

**Управление непрофильными активами**

- Утверждение актуализированной Программы управления непрофильными активами ПАО «ФСК ЕЭС» (далее – Программа управления НА) и актуализированного в соответствии с Программой управления НА (в новой редакции) реестра непрофильных активов.
- Отчет о ходе и результатах реализации Программы управления НА за период 2013–2014 гг. и 9 месяцев 2015 года.
- Отчет о ходе и результатах реализации Программы управления НА за 2015 год.
- Вопросы о прекращении участия ПАО «ФСК ЕЭС» в АО «Стенд», ОАО «Центрэнергохолдинг», ЗАО «ЭнергоРынок», ОАО «Энерготехкомплект».
- Утверждение Программы отчуждения непрофильных активов ПАО «ФСК ЕЭС» и ДО ПАО «ФСК ЕЭС» и актуализированного реестра (плана реализации) непрофильных активов ПАО «ФСК ЕЭС».

**Международные и иные соглашения о сотрудничестве, не относящиеся к осуществлению Обществом обычной операционной деятельности**

- Отчет ПАО «ФСК ЕЭС» о применении результатов отчета по итогам сравнительного анализа по основным показателям эффективности деятельности организации по управлению ЕНЭС с крупнейшими зарубежными электросетевыми компаниями в деятельности ПАО «ФСК ЕЭС».

## Комитет по кадрам и вознаграждениям

Комитет по кадрам и вознаграждениям оказывает содействие Совету директоров ПАО «ФСК ЕЭС» в формировании эффективной и прозрачной практики вознаграждения, в разработке кадровой политики и политики преемственности; осуществляет предварительное рассмотрение вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы Совета директоров.

Деятельность Комитета по кадрам и вознаграждениям регулируется Положением о Комитете по кадрам и вознаграждениям Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС» в редакции, утвержденной решением

Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС» от 03.10.2016 (протокол от 05.10.2016 № 341). Изменения в последней редакции привели документ в соответствие с Кодексом корпоративного управления.

**Состав Комитета в 2016 г.**  
(должности указаны на момент избрания)

Избран решением Совета директоров от 12.07.2016 (про- токол от 15.07.2016 № 331)	Избран решением Совета директоров от 21.07.2015 (про- токол от 24.07.2015 № 279)
--	--

Ферленги Э. – Председатель, независимый директор	●	
Каменской И. А. – независимый директор	●	
Мироносецкий С. Н. – Председатель, независимый директор		●
Колесников М. А. – неисполнительный директор		●
Грачев П. С. – независимый директор	●	●

**Структура вопросов, рассмотренных Комитетом по кадрам и вознаграждениям в 2016 г.**



- |   |  |   |
|---|--|---|
| 1 | Вознаграждения членов органов управления и контроля            | 7 |
| 2 | Кадровые вопросы   | 6 |
| 3 | Совершенствование системы и практики корпоративного управления | 2 |
| 4 | Организационные вопросы деятельности                           | 5 |

В отчетном году Комитет по кадрам и вознаграждениям рассмотрел 20 вопросов, по результатам рассмотрения были даны рекомендации Совету директоров.

Важнейшие рассмотренные темы:

### Вознаграждения членов органов управления и контроля Общества

- |   |   |
|---|---|
| – Рекомендовано утвердить отчет о выполнении КПЭ высших менеджеров ПАО «ФСК ЕЭС» за 2015 год.   | – Рекомендовано утвердить и ввести в действие Методику расчета и оценки выполнения квартальных КПЭ высших менеджеров. |
| – Рекомендовано утвердить отчеты о выполнении КПЭ высших менеджеров ПАО «ФСК ЕЭС» за 1, 2 и 3 кв. 2016 года.  | – Рекомендовано внести изменения в ДПР Общества.  |
| – Рекомендовано рассмотреть результаты оценки эффективности работы Совета директоров и самооценки качества корпоративного управления ПАО «ФСК ЕЭС». | – Рекомендовано внести изменения в Методику расчета и оценки выполнения КПЭ высших менеджеров.                        |
|   | – Рекомендовано одобрить Положение о проведении оценки деятельности Совета директоров Общества.                       |

### Кадровые вопросы

- |  |   |
|--|---|
| – Рекомендовано рассмотреть вопрос о Правлении Общества и согласовать кандидатуры на должности в исполнительном аппарате Общества.   | – Рекомендовано определить лицо, уполномоченное утверждать условия трудового договора, подписывать от имени Общества трудовой договор, изменения и дополнения к трудовому договору с Председателем Правления. |
| – Рекомендовано согласовать кандидатуру на должность Заместителя Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС».   | – Рекомендовано внедрить профессиональные стандарты в деятельность ПАО «ФСК ЕЭС».   |
| – Рекомендовано рассмотреть вопрос по кандидатурам для выдвижения в органы управления и контроля ПАО «ФСК ЕЭС» в рамках исполнения поручения Правительства Российской Федерации от 29.10.2011 № ИШ-П13-7597. | – Рекомендовано утвердить организационную структуру исполнительного аппарата ПАО «ФСК ЕЭС».   |

### Совершенствование системы и практики корпоративного управления

- Рекомендовано внести изменения в Положение о Комитете по кадрам и вознаграждениям.

## Комитет по инвестициям

Роль Комитета по инвестициям заключается в содействии Совету директоров в совершенствовании и развитии инвестиционной политики Компании.

К ключевым функциям Комитета относятся предварительное рассмотрение, анализ и выработка рекомендаций Совету директоров ФСК по следующим вопросам:

- |  |   |
|--|---|
| – одобрение инвестиционной программы ФСК, в том числе ее корректировки; рассмотрение отчетности о ее исполнении;   | – утверждение программы инновационного развития ФСК, включая программу НИОКР, и рассмотрение отчетов о ее исполнении; |
| – рассмотрение внутренних документов по инвестиционной деятельности, в том числе стандартов проведения технологического и ценового аудита инвестиционных проектов; | – определение закупочной политики Компании;   |
| – рассмотрение хода реализации отдельных инвестиционных проектов Компании;   | – рассмотрение схем и программ развития ЕЭС России;   |
|  | – рассмотрение вопросов в рамках осуществления технологических присоединений к электрическим сетям.                   |

Деятельность Комитета регулируется Положением о Комитете по инвестициям Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС» в редакции, утвержденной решением Совета директоров от 12.07.2016 (протокол от 15.07.2016 № 331).

**Состав Комитета в 2016 г.**  
(должности указаны на момент избрания)

Избран решением Совета директоров от 12.07.2016 (про- токол от 15.07.2016 № 331)	Избран решением Совета директоров от 20.08.2015 (про- токол от 24.08.2015 № 280)
--	--

Каменской И. А. – Председатель, член Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС», независимый директор	●	● <sup>1</sup>
Балаева С. А. – Заместитель Генерального директора по инвестициям ПАО «Россети»	●	●
Гриценко В. Ф. – член Президиума НП «ОПОРА РОССИИ»	●	
Домнич В. А. – начальник отдела Департамента государственного регулирования тарифов, инфраструктурных реформ и энергоэффективности Минэкономразвития России	●	
Журавлев С. И. – Вице-президент по работе с государственными органами ООО «УК Полус»	●	
Ильенко А. В. – член Правления ОАО «СО ЕЭС», директор по управлению развитием ЕЭС ОАО «СО ЕЭС»	●	

<sup>1</sup> До 12.07.2016 не являлся Председателем Комитета по стратегии.

	Избран решением Совета директоров от 12.07.2016 (протокол от 15.07.2016 № 331)	Избран решением Совета директоров от 20.08.2015 (протокол от 24.08.2015 № 280)
Киселев В. Н. – председатель Совета потребителей при Правительственной комиссии по электроэнергетике	●	●
Магадеев Р. Р. – Заместитель главного инженера ПАО «Россети»	●	
Мироносецкий С. Н. – член Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС»	●	●
Селивахин И. А. – финансовый директор ОАО «АТС», советник Председателя Правления Ассоциации НП «Совет рынка»	●	●
Семериков С. А. – заместитель Генерального директора по развитию и реализации услуг ПАО «Россети»	●	
Сергеев С. В. – член Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС», заместитель Генерального директора по капитальному строительству ПАО «Россети»	●	
Скулкин В. С. – заместитель Директора Департамента развития электроэнергетики Минэнерго России	●	
Филимонов Р. Е. – Первый заместитель Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС», член Правления ПАО «ФСК ЕЭС»	●	
Кравченко В. М. – Председатель Комитета, Председатель Совета директоров		●
Виханский А. Э. – Директор Департамента по взаимодействию с естественными монополиями ООО «УК Полюс»		●
Гончаров В. А. – Первый заместитель Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС», член Правления ПАО «ФСК ЕЭС»		●
Мирсияпов И. И. – член Правления – руководитель Блока стратегии и инвестиций ПАО «Интер РАО»		●
Ольхович Е. А. – заместитель Директора Департамента государственного регулирования тарифов, инфраструктурных реформ и энергоэффективности Минэкономразвития России		●
Сниккарс П. Н. – заместитель Председателя Комитета, Директор Департамента развития электроэнергетики Минэнерго России		●
Яворский В.К. – Генеральный директор ООО «Тори-аудит»		●

**Структура вопросов, рассмотренных Комитетом по инвестициям в 2016 г.**



- 1 Одобрение и внесение корректировок в инвестиционную программу 9
- 2 Реализация отдельных инвестиционных проектов 37
- 3 Определение закупочной политики 5
- 4 Утверждение программы инновационного развития 3
- 5 Утверждение внутренних документов по инвестиционной деятельности, в том числе стандартов проведения технологического и ценового аудита инвестиционных проектов 13
- 6 Корпоративное управление 2
- 7 Развитие системы управления производственными активами 3
- 8 Развитие автоматизированных систем учета электрической энергии 2
- 9 Осуществление технологических присоединений к электрическим сетям 3
- 10 Организационные вопросы деятельности Комитета по инвестициям 5

В отчетном году Комитет по инвестициям рассмотрел 82 вопроса, по результатам рассмотрения были даны рекомендации Совету директоров.

**Важнейшие рассмотренные темы:**

**Одобрение и внесение корректировок в инвестиционную программу**

- Одобрение долгосрочной инвестиционной программы ПАО «ФСК ЕЭС» на 2016–2020 гг. и на 2016–2020 гг.
- Одобрение корректировки инвестиционных программ ПАО «ФСК ЕЭС» на 2015 год
- Рассмотрение отчетов менеджмента ПАО «ФСК ЕЭС» об утверждении скорректированных инвестиционных программ на 2015 год и на 2016–2020 гг.

**Реализация отдельных инвестиционных проектов**

- Рассмотрение статуса реализации отдельных инвестиционных проектов.
- Рассмотрение результатов выездных проверок Минэнерго России.
- Рассмотрение отчетов менеджмента ПАО «ФСК ЕЭС» о мероприятиях по вводу объектов в эксплуатацию.
- Рассмотрение ежеквартальных отчетов ПАО «ФСК ЕЭС» об исполнении инвестиционной программы.
- Рассмотрение информации об организации работы с дебиторской и кредиторской задолженностями, а также с банковскими гарантиями в рамках реализации Инвестиционной программы ПАО «ФСК ЕЭС».

**Определение закупочной политики**

- Утверждение Положения о закупке товаров, работ, услуг для нужд и внесение в него изменений и дополнений.

**Утверждение Программы инновационного развития**

- Утверждение Программы инновационного развития ПАО «ФСК ЕЭС» на 2016–2020 гг. с перспективой до 2025 года и внесение в нее корректировок.
- Рассмотрение годового отчета за 2015 год о реализации Программы инновационного развития.

**Утверждение внутренних документов по инвестиционной деятельности, в том числе стандартов проведения технологического и ценового аудита инвестиционных проектов**

- Утверждение Сценарных условий формирования инвестиционной программы ПАО «ФСК ЕЭС».
- Утверждение Положения об инвестиционной деятельности ПАО «ФСК ЕЭС».
- Утверждение Порядка учета инвестиционных проектов, включаемых в перечень инвестиционных проектов на 2013–2017 гг. с перспективой до 2020 года.
- Утверждение Стандарта организации «Публичный технологический и ценовой аудит инвестиционных проектов ПАО «ФСК ЕЭС».
- Утверждение перечня инвестиционных проектов
- Рассмотрение годового отчета за 2015 год о реализации Программы инновационного развития.
- Утверждение Годового отчета о проведении технологического и ценового аудита инвестиционных проектов ПАО «ФСК ЕЭС» в 2015 году.
- Рассмотрение вопросов о необходимости актуализации иных ОРД ПАО «ФСК ЕЭС», регулирующих формирование и реализацию инвестиционных программ и проектов.
- Рассмотрение результатов аудита бизнес-процессов «Управление проектами», «Закупочная деятельность», «Капитальное строительство».

**Развитие системы управления активами**

- Утверждение Плана мероприятий до 2019 года по снижению объема незавершенного строительства.
- Утверждение Плана развития системы управления производственными активами ПАО «ФСК ЕЭС».
- Утверждение Отчета об исполнении ПАО «ФСК ЕЭС» Порядка приемки в эксплуата
- Рассмотрение исполнения решения Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС» «Об участии ПАО «ФСК ЕЭС» в ЗАО «Феникс-Энерго».
- Вопросы реорганизации ОАО «Кубанские магистральные сети» и ОАО «Томские магистральные сети».

**Развитие автоматизированных систем учета электрической энергии**

- Рассмотрение выполнения мероприятий по проведению АИИС КУЭ ПАО «ФСК ЕЭС» в соответствии техническим требованиям оптового рынка электрической энергии и мощности.

**Осуществление технологических присоединений к электрическим сетям**

- Рассмотрение и утверждение отчетов о рассмотрении заявок на технологическое присоединение и исполнении договоров об осуществлении технологического присоединения.



# Магистральные электрические сети Сибири (МЭС Сибири)

ФИЛИАЛ ПАО «ФСК ЕЭС»



**ЗОНА ОБСЛУЖИВАНИЯ**  
10 субъектов Российской Федерации на территории Сибирского федерального округа с населением более 19 млн человек



**ПЕРСОНАЛ**  
Свыше 3,3 тыс. человек

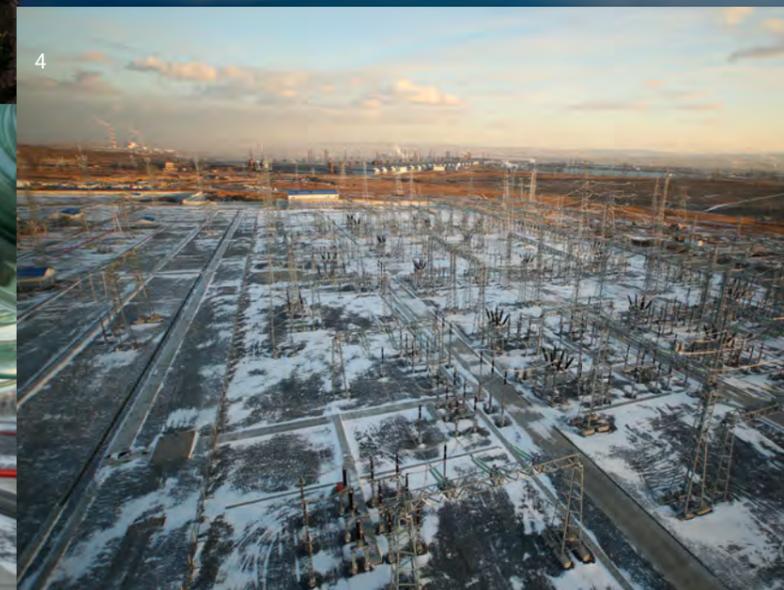
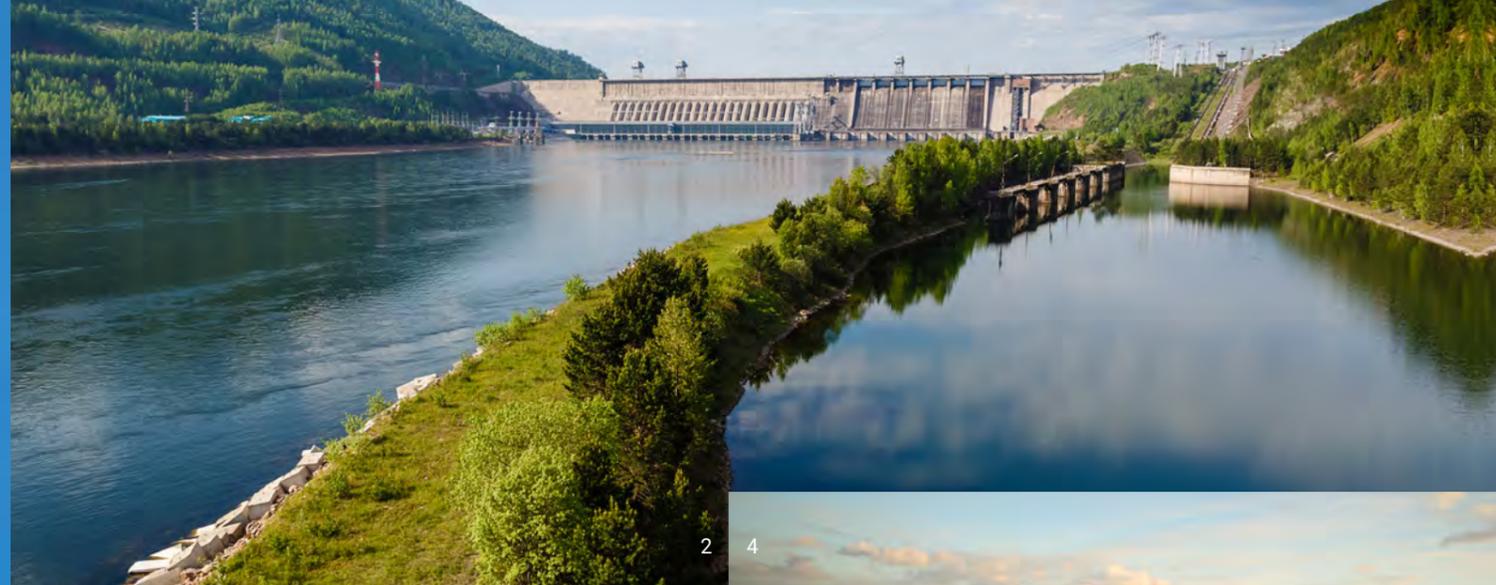


**АКТИВЫ<sup>1</sup>**  
ЛЭП 21,855 тыс. км  
118 подстанций 35–1150 кВ  
3 ТП 6–10 кВ  
Мощность – около 44,194 тыс. МВА



**ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**  
Передача электрической энергии. Филиал обеспечивает межгосударственные перетоки электроэнергии в Казахстан и Монголию.

<sup>1</sup> По данным годовых производственных отчетов



## Важнейшие инфраструктурные проекты

- 2008 г. Линия электропередачи 500 кВ «Заря – Барабинская – Таврическая»**  
Объединение Омской энергосистемы с Единой национальной (общероссийской) электрической сетью (ЕНЭС) по территории России. При строительстве линии выполнен сложный переход через судоходную реку Иртыш протяженностью 1 985 метров.
- 2015–2017 гг. Подстанция 500 кВ «Енисей»**  
Устранение дефицита электрической мощности в г. Красноярске. Обеспечение высокого уровня энергобезопасности региона в период максимальных нагрузок.
- 2006 г. Строительство ПС 500 кВ «Алюминиевая»**  
Прочность оборудования и зданий-сооружений подстанции рассчитана на возможность землетрясения в восемь баллов по шкале Рихтера. Здесь установлено высоковольтное электрооборудование от ведущих мировых производителей. Энергоснабжение Хакасского алюминиевого завода. Повышение надежности электроснабжения энергосистемы Сибири.
- 2006 г. Технологическое присоединение ПС 110 кВ «Университет»**  
Развитие Сибирского федерального университета, где обучается более 40 тысяч студентов. Центром питания для нового объекта стала подстанция 220 кВ «Октябрьская» мощностью 400 МВА, которая обеспечивает электроснабжение жителей Октябрьского района Красноярска, в том числе студенческого городка СФУ.

НА ФОТО:

- 1 Красноярск
- 2 Красноярская ГЭС на Енисее
- 3 ПС 500 кВ «Енисей»
- 4 Панорама ПС 500 кВ «Енисей»

## Корпоративный секретарь

В 2015 году в рамках реализации «Дорожной карты» по внедрению в Обществе основных положений российского Кодекса корпоративного управления в системе корпоративного управления ПАО «ФСК ЕЭС» была создана должность Корпоративного секретаря.

Деятельность Корпоративного секретаря регулируется Положением о Корпоративном секретаре ПАО «ФСК ЕЭС»<sup>1</sup>. Корпоративный секретарь функционально подчиняется Совету директоров, при этом административно – Председателю Правления, что обеспечивает необходимую степень его независимости от менеджмента Общества.

Функции Корпоративного секретаря:

- участие в реализации процедур, связанных с деятельностью Общего собрания акционеров, в том числе в части обеспечения контроля за их исполнением;
- обеспечение эффективной работы Совета директоров и содействие организации деятельности Совета директоров и его Комитетов, а также координация деятельности по обеспечению обмена информацией между ними;

- участие в совершенствовании системы и практики корпоративного управления Общества;
- участие в реализации политики Общества по раскрытию информации, в частности контроль информации, размещаемой на официальном сайте Общества в сети Интернет по вопросам корпоративного управления и взаимодействия с акционерами и инвесторами;
- организации взаимодействия Общества с его акционерами, в частности участие в обеспечении своевременного рассмотрения обращений акционеров органами Общества и структурными подразделениями Общества в случае поступления соответствующих обращений в адрес Корпоративного секретаря.

С июля 2016 года функции Корпоративного секретаря Общества осуществляет Ожерельев Алексей Александрович.

**Ожерельев Алексей Александрович**

**Корпоративный секретарь ПАО «ФСК ЕЭС»**

Родился в 1986 г.

В 2006 г. окончил Московский государственный университет экономики статистики и информатики (МЭСИ) по специальности «Финансы и кредит».

**Опыт работы:**

2009–2011 гг. – работал в Минэнерго России и занимал должности Советника, заместителя Начальника отдела, Начальника отдела Департамента экономического регулирования и имущественных отношений в ТЭК.

2011–2013 гг. – работал в ПАО «ФСК ЕЭС» в должности заместителя Начальника Департамента корпоративного управления.

2013–2016 гг. – работал в ПАО «Россети» в должности Руководителя Дирекции организации деятельности органов управления.

С 09.01.2017 – по н. в. работает в ПАО «Россети» в должности начальника Управления организации деятельности Правления, Совета директоров и взаимодействия с акционерами и инвесторами.

## Исполнительные органы управления

Руководство текущей деятельностью Компании осуществляют коллегиальный и единоличный исполнительные органы – Правление и Председатель Правления ПАО «ФСК ЕЭС», обеспечивающие эффективное выполнение стоящих перед Компанией задач и реализацию стратегии развития.

К компетенции исполнительных органов относится решение всех вопросов текущей деятельности ПАО «ФСК ЕЭС», за исключением вопросов, отне-

сенных к компетенции Общего собрания акционеров и Совета директоров.



### Основные вопросы компетенции Правления

- Разработка и предоставление на рассмотрение Совета директоров приоритетных направлений деятельности Общества и перспективных планов по их реализации;
- подготовка отчета о выполнении решений Общего собрания акционеров и Совета директоров Общества;
- осуществление полномочий Общих собраний акционеров (участников) дочерних обществ, все голосующие акции (доли) которых принадлежат Обществу;
- представление на рассмотрение Совета директоров отчетов о финансово-хозяйственной деятельности дочерних и зависимых обществ, акциями (долями) которых владеет Общество, а также информации о других организациях, в которых участвует Общество;
- решение иных вопросов руководства текущей деятельностью Общества в соответствии с решениями Общего собрания акционеров, Совета директоров Общества, а также вопросов, переданных на рассмотрение Правления Председателем Правления Общества.

### Основные вопросы компетенции Председателя Правления

- Распоряжение имуществом Общества и совершение сделок от имени Общества;
- кадровые вопросы;
- организация ведения бухгалтерского учета и отчетности в Обществе;
- издание и утверждение внутренних организационно-распорядительных документов Общества по вопросам, входящим в его компетенцию;
- обеспечение выполнения планов деятельности Общества, необходимых для решения его задач, а также предоставление Совету директоров отчетов об исполнении планов деятельности Общества;
- решение иных вопросов текущей деятельности Общества, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров, Совета директоров и Правления Общества.

## Взаимодействие исполнительных органов и Совета директоров

Исполнительные органы подотчетны Совету директоров и Общему собранию акционеров Общества.

Избрание Председателя Правления Общества и досрочное прекращение его полномочий относятся к компетенции Общего собрания акционеров Общества.

Председатель и члены Правления Компании осуществляют тесное взаимодействие с Советом директоров, в том числе регулярно отчитываются о результатах деятельности. В целях обеспечения подотчетности и эффективного мониторинга работы исполнительных органов Общества в соответствии с Уставом Общества к компетенции Совета директоров Общества в отношении членов Правления и Председателя Правления относится:

- избрание членов Правления Общества (за исключением Председателя Правления Общества) и досрочное прекращение их полномочий;
- привлечение Председателя Правления Общества к дисциплинарной ответственности и поощрение в соответствии с действующим законодательством;
- установление размеров вознаграждений и компенсаций, выплачиваемых Председателю Правления и членам Правления Общества;
- согласование совмещения должностей в органах управления других организаций, а также иных оплачиваемых должностей в других организациях.

<sup>1</sup> Утверждено Советом директоров, протокол от 27.07.2015 № 279, протокол от 08.07.2016 № 330.

## Итоги работы Правления в 2016 году

За 2016 год Правление Общества провело 82 заседания, на которых было рассмотрено 747 вопросов (из них 592 – о рекомендациях Совету директоров Компании).

### Число заседаний Правления



### Количество вопросов, рассмотренных Правлением



В рамках своей работы в отчетном году Правлением Общества были рассмотрены следующие ключевые вопросы:

- утвержден в новой редакции Комплекс мероприятий, позволяющих обеспечить долгосрочную финансовую устойчивость и ликвидность Компании;
- рассмотрен отчет об исполнении Программы мероприятий по обеспечению финансовой устойчивости и повышению экономической эффективности функционирования ОАО «ФСК ЕЭС» на 2014–2015 гг.;
- утвержден сводный план работ по техобслуживанию и ремонту на период 2017–2021 гг.;

- одобрена реализация концепции Общего центра обслуживания;
- утверждены программы замены оборудования ПАО «ФСК ЕЭС»;
- одобрены Стратегии развития ряда ДЗО ПАО «ФСК ЕЭС» на 2016–2020 гг.;
- контролировалась реализация программы технического обслуживания и ремонтов, а также программы управления непрофильными активами Компании;
- принимались решения о социальном обеспечении сотрудников ФСК и оказании благотворительной помощи.

## Состав и биографии членов Правления

Правление ПАО «ФСК ЕЭС» по состоянию на конец 2016 года состоит из девяти членов Правления. Все лица, входящие в состав Правления, обладают необходимыми опытом и компетенциями для выполнения своих функций на высшем уровне.

### Продолжительность работы членов Правления в составе Правления



Персональная информация о членах Правления ПАО «ФСК ЕЭС» предоставлена с согласия указанных лиц.

### Муров Андрей Евгеньевич

**Председатель Правления, член Совета директоров**

Сфера ответственности: руководство текущей деятельностью Компании, организация работы Правления

В составе Правления с 2012 г.

Родился в 1970 г.

#### Образование:

Окончил Санкт-Петербургский государственный университет по специальности «Правоведение». Прошел профессиональную переподготовку по программе «Финансовый менеджмент» в Межотраслевом институте повышения квалификации и переподготовки руководящих кадров. Окончил Государственный университет гражданской авиации по специальности «Организация перевозок и управление на транспорте (воздушный транспорт)». Доктор экономических наук.

#### Опыт работы:

2007–2012 гг. – Генеральный директор ОАО «Аэропорт Пулково».

2012–2013 гг. – заместитель Генерального директора, исполняющий обязанности Генерального директора, Исполнительный директор, член Правления ОАО «Холдинг МРСК» (с 04.04.2013 – ОАО «Россети»).

С 2013 г. – Председатель Правления ПАО «ФСК ЕЭС».

С 2015 г. – Председатель Некоммерческого партнерства «Российский национальный комитет Международного совета по большим электрическим системам высокого напряжения» (РНК СИГРЭ).

**Участие в органах управления других организаций:** член Совета директоров ПАО «Россети», ПАО «Интер РАО», ОАО «СО ЕЭС», член Попечительского совета ФГБОУ ВО «НИУ МЭИ», Санкт-Петербургского государственного университета, член Наблюдательного совета Некоммерческого партнерства «Глобальная энергия».

**Акциями ПАО «ФСК ЕЭС» не владеет.**

### Васильев Александр Васильевич

**Заместитель Председателя Правления**

Сфера ответственности: Блок безопасности и внутреннего контроля

В составе Правления с 2014 г.

Родился в 1958 г.

#### Образование:

Окончил Ленинградский механический институт по специальности «Инженер-механик». Окончил Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов по специальности «Экономист». Окончил Санкт-Петербургский институт внешнеэкономических связей, экономики и права по специальности «Юриспруденция».

#### Опыт работы:

2011–2014 гг. – Заместитель руководителя Федеральной таможенной службы.

С 2014 г. – Заместитель Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС».

**Акциями ПАО «ФСК ЕЭС» не владеет.**

### Дикой Владимир Петрович

**Заместитель Председателя Правления – Главный инженер**

Сфера ответственности: Блок организации эксплуатации и ремонтов

В составе Правления с 2013 г.

Родился в 1954 г.

#### Образование:

Окончил Московский энергетический институт по специальности «Электроснабжение промышленных предприятий, городов и сельского хозяйства». Кандидат технических наук.

#### Опыт работы:

2010–2013 гг. – заместитель главного инженера ПАО «ФСК ЕЭС».

2013–2017 гг. – Заместитель Председателя Правления – Главный инженер ПАО «ФСК ЕЭС».

С апреля 2017 г. – Советник Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС».

**Доля принадлежащих обыкновенных акций ПАО «ФСК ЕЭС» – 0,0000219%.**

### Зарагацкий Александр Аркадьевич

**Первый заместитель Председателя Правления**

Сфера ответственности: Блок правовых и общих вопросов

Блок управления и развития персонала

Блок корпоративного и стратегического управления

В составе Правления с 2014 г.

Родился в 1976 г.

#### Образование:

Окончил Санкт-Петербургский юридический институт Генеральной прокуратуры Российской Федерации по специальности «Юриспруденция». Окончил Санкт-Петербургский Институт управления и экономики по специальности «Государственное и муниципальное управление». Кандидат экономических наук.

#### Опыт работы:

2007–2013 гг. – начальник аппарата, руководитель Аппарата Председателя Законодательного Собрания Санкт-Петербурга.

С 2013 г. – Заместитель Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС».

С 2016 г. – Первый заместитель Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС».

**Акциями ПАО «ФСК ЕЭС» не владеет.**

**Мольский Алексей Валерьевич****Заместитель Председателя Правления**

Сфера ответственности: Блок развития и взаимоотношений с клиентами

В составе Правления с 2016 г.

Родился в 1980 г.

**Образование:**

Окончил Московский энергетический институт по специальностям «Электроэнергетические системы и сети» и «Экономика и управление на предприятии».

**Опыт работы:**

2010–2012 гг. – Начальник Департамента реконструкции ОАО «ФСК ЕЭС».

С 2012 г. – Заместитель главного инженера ПАО «ФСК ЕЭС».

С 2012 г. – Заместитель Председателя Правления ОАО «ФСК ЕЭС».

С 2016 г. – член Правления ПАО «ФСК ЕЭС».

**Участие в органах управления других организаций:** член Наблюдательного совета АО ОЭС «СакРусэнерго», Ассоциация НП «Совет рынка», Председатель Совета директоров АО «ЦИУС ЕЭС», АО «АПБЭ», ОАО «Кубанские магистральные сети», ОАО «Томские магистральные сети», член Совета НП Союз «ЭНЕРГОСТРОЙ», член Совета директоров ЗАО «ТайгаЭнергоСтрой».

**Акциями ПАО «ФСК ЕЭС» не владеет.**

**Поздняков Николай Игоревич****Генеральный директор дочернего общества АО «ЦИУС ЕЭС», имеющего существенное значение для ПАО «ФСК ЕЭС»**

В составе Правления с 2014 г.

Родился в 1979 г.

**Образование:**

Окончил МГУ им. М. В. Ломоносова по специальности «Физик» и Государственный университет – Высшая школа экономики по специальности «Экономист».

**Опыт работы:**

2009–2013 гг. – начальник Отдела мониторинга и сопровождения инвестиционной программы Департамента инвестиционного планирования и отчетности, Начальник Департамента инвестиционного планирования и отчетности ОАО «ФСК ЕЭС».

2013–2014 гг. – Заместитель Генерального директора по инвестициям ОАО «Россети».

2014–2016 гг. – Заместитель Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС».

С 2014 г. – Генеральный директор АО «ЦИУС ЕЭС».

**Участие в органах управления других организаций:** Генеральный директор, член Совета директоров АО «ЦИУС ЕЭС».

**Доля принадлежащих обыкновенных акций ПАО «ФСК ЕЭС» – 0,0000938%.**

**Теребулин Сергей Сергеевич****Заместитель Председателя Правления**

Сфера ответственности: Блок экономики, финансов и дочерних обществ

В составе Правления с 2016 г.

Родился в 1978 г.

**Образование:**

Окончил Финансовую академию при Правительстве Российской Федерации по специальности «Финансы и кредит». Кандидат экономических наук.

**Опыт работы:**

2006–2014 гг. – Начальник Департамента корпоративных финансов ОАО «УК ГидроОГК» и ОАО «РусГидро».

2014–2016 гг. – Директор Департамента корпоративных финансов ПАО «РусГидро».

2016 г. – Советник Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС».

С 2016 г. – Заместитель Председателя Правления.

**Участие в органах управления других организаций:** член Совета директоров ПАО «РАО Энергетические системы Востока», АО «Энергосбытовая компания РусГидро», член Попечительского совета благотворительного фонда помощи детям с органическими поражениями центральной нервной системы «ГАЛЧОНОК».

**Акциями ПАО «ФСК ЕЭС» не владеет.**

В течение 2016 года членами Правления сделки с акциями ПАО «ФСК ЕЭС» не совершались.

В течение 2016 года членам Правления не выдавались займы (кредиты).

**Тихонова Мария Геннадьевна****Заместитель Председателя Правления**

Сфера ответственности: Блок корпоративного и стратегического управления

В составе Правления с 2013 г.

Родилась в 1980 г.

**Образование:**

Окончила Волго-Вятскую академию государственной службы по специальности «Государственное и муниципальное управление», затем Высшую школу экономики по специальности «МВА – финансы». Кандидат экономических наук.

**Опыт работы:**

2008–2012 гг. – Начальник отдела корпоративного управления и экономической экспертизы Департамента экономического регулирования и имущественных отношений, заместитель Директора Департамента, Директор Департамента экономического регулирования и имущественных отношений в ТЭК Минэнерго России.

С 2013 г. – заместитель Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС».

**Акциями ПАО «ФСК ЕЭС» не владеет.**

**Филимонов Роман Евгеньевич****Первый заместитель Председателя Правления**

Сфера ответственности: Блок развития и взаимоотношения с клиентами

Блок инвестиций и инновационного развития

Эксплуатация и развитие ИТ

Управление закупочной деятельностью

Операционный контроллинг

В составе Правления с 2016 г.

Родился в 1968 г.

**Образование:**

Окончил Военный инженерный Краснознаменный институт имени А. Ф. Можайского по инженерной специальности. Получил дополнительное профессиональное образование в Северо-Западной академии Государственной службы по специальности «Государственное и муниципальное управление».

**Опыт работы:**

2009–2012 гг. – Вице-губернатор Санкт-Петербурга.

2012–2013 гг. – Заместитель Председателя Правительства Московской области.

2013–2015 гг. – Директор Департамента строительства Министерства обороны Российской Федерации.

2015–2016 гг. – Начальник Центральной дирекции по ремонту пути ОАО «Российские железные дороги».

2016 г. – Советник Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС».

С 2016 г. – Первый заместитель Председателя Правления ПАО «ФСК ЕЭС».

**Акциями ПАО «ФСК ЕЭС» не владеет.**

В соответствии с Уставом Общества трудовой договор с членами Правления ФСК подписывается сроком на три года, а трудовой договор с Предсе-

дателем Правления от имени Общества заключается сроком на пять лет.

**Изменения в составе Правления в 2016 году**

Решением Совета директоров от 02.09.2016 (протокол от 05.09.2016 № 337) были досрочно прекращены полномочия следующих членов Правления ПАО «ФСК ЕЭС»: Пичугина Мария Николаевна, Гончаров Валерий Анатольевич, Шишкин Дмитрий Львович.

Решением Совета директоров от 27.10.2016 (протокол от 31.10.2016 № 344) были избраны членами Правления ПАО «ФСК ЕЭС» Филимонов Роман Евгеньевич и Мольский Алексей Валерьевич. Решением Совета директоров от 21.12.2016 (протокол от 23.12.2016 № 349) был избран членом Правле-

ния ПАО «ФСК ЕЭС» Теребулин Сергей Сергеевич.

По решению Совета директоров от 27.10.2016 (протокол от 31.10.2016 № 344) заключен трудовой договор на новый срок с членом Правления ПАО «ФСК ЕЭС» Тихоновой Марией Геннадьевной.

По решению Совета директоров от 02.09.2016 (протокол от 05.09.2016 № 337) заключен трудовой договор на новый срок с членом Правления ПАО «ФСК ЕЭС» Диким Владимиром Петровичем.

# Система вознаграждения членов Совета директоров и органов управления

## Система вознаграждения членов Совета директоров

В соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления политика Общества по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов Совета директоров закреплена в Положении о выплате членам Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС» вознаграждений и компенсаций<sup>1</sup>.

Действующие в Компании практики в области определения вознаграждения и компенсаций членам Совета директоров отвечают принципам прозрачности, подотчетности и учитывают роль указанных лиц в деятельности Общества. Работа Комитета по кадрам и вознаграждениям в этой

области способствует повышению эффективности и прозрачности действующей политики.

Ключевыми аспектами системы вознаграждения предусмотрено:

- вознаграждение осуществляется в качестве единовременной выплаты по итогам работы членов Совета директоров Общества за корпоративный год с момента избрания до момента прекращения полномочий;
- решение о выплате вознаграждения принимается на годовом Общем собрании акционеров Общества.

**Расчет вознаграждения.** Для повышения вовлеченности членов Совета директоров в работу Компании и заинтересованности в достижении Обществом высоких финансовых показателей размер вознаграждения члена Совета директоров привязан к финансовым результатам Компании. Вознаграждение рассчитывается исходя из базовой части вознаграждения ( $V_{\text{БАЗ}}$ ), которая определяется в зависимости от объема выручки Общества<sup>2</sup> за финансовый год, предшествующий году выплаты вознаграждения члену Совета директоров Общества.

Объем выручки за финансовый год	Величина базовой части вознаграждения
Свыше 200 млрд руб.	1 000 000 руб.
Свыше 30 млрд руб.	900 000 руб.
Свыше 10 млрд руб.	800 000 руб.
Свыше 1 млрд руб.	700 000 руб.
Свыше 600 млн руб.	600 000 руб.

Фактический размер вознаграждения члена Совета директоров Общества по итогам работы за корпоративный год рассчитывается по формуле:

$$V_{\text{ФАКТ}} = V_{\text{БАЗ}} \times 100/130 \times (a / b),$$

где:

$V_{\text{ФАКТ}}$  – фактический размер вознаграждения;

$V_{\text{БАЗ}}$  – базовый размер вознаграждения;

$a$  – количество заседаний Совета директоров (вне зависимости от формы их проведения), в которых принимал участие член Совета директоров и которые были проведены за корпоративный год;

$b$  – общее количество заседаний Совета директоров, проведенных за корпоративный год.

Размер вознаграждения члена Совета директоров в 2015–2016 корпоративном году за участие в одном заседании составил:  $V_{\text{ФАКТ}} = 900\,000 \times 100/130/52 = 13\,313,61$  руб.

**Надбавки.** Вознаграждение Председателя Совета директоров увеличивается на 30%. За работу в комитетах членам Совета директоров также установлены надбавки: председателю комитета – 20%, члену комитета – 10%. Предельный размер вознаграждения каждого члена Совета директоров с учетом различных надбавок установлен в размере 900 000 руб.

Решение о выплате вознаграждения членам Совета директоров по результатам 2016 года будет приниматься годовым Общим собранием акционеров.

### Вознаграждение членов Совета директоров в 2016 г. за участие в работе Совета директоров, тыс. руб.<sup>3</sup>

Бударгин О. М.	466,0
Быстров М. С.	766,9
Грачев П. С.	814,8
Демин А. А.	746,9
Ковальчук Б. Ю.	519,2
Колесников М. А.	814,8
Кравченко В. М. <sup>4</sup>	0
Мироносецкий С. Н.	858,7
Муров А. Е. <sup>5</sup>	0
Шматко С. И.	612,4
Шульгинов Н. Г.	717,6
<b>ИТОГО</b>	<b>6 317,3</b>

### Общая сумма вознаграждения членов Совета директоров<sup>6</sup>, тыс. руб.

2016	6 317,3
2015	6 541
2014	

<sup>1</sup> Утверждено решением годового Общего собрания акционеров ПАО «ФСК ЕЭС» от 26.06.2015 (протокол от 30.06.2015 №16).

<sup>2</sup> Рассчитывается по РСБУ.

<sup>3</sup> Иные виды вознаграждений, в том числе компенсация расходов, не выплачивались.

<sup>4</sup> Вознаграждение не выплачивается в связи с тем, что член Совета директоров является государственным служащим.

<sup>5</sup> Вознаграждение не выплачивается в связи с тем, что член Совета директоров Общества одновременно является Председателем Правления Общества.

**Компенсации.** Положением о выплате членам Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС» вознаграждений и компенсаций предусмотрена также оплата фактических расходов членам Совета директоров, включающих затраты на проезд к месту проведения заседания Совета директоров и комитетов и обратно, затраты на проживание, а также иные расходы, связанные с деятельностью Общества. В 2016 году компенсации членам Совета директоров не выплачивались.

**Вознаграждение отдельным членам комитетов Совета директоров.** В 2015 году было утверждено Положение о выплате вознаграждений и компенсаций членам комитетов Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС»<sup>7</sup>, которое регулирует вопросы выплаты вознаграждения членам комитетов, не являющимся членами Совета директоров; лицами, с которыми у Компании заключен трудовой договор; а также лицами, в отношении которых законодательством предусмотрены ограничения либо запрет на получение каких-либо выплат от коммерческих организаций.

Ежеквартально указанным членам комитетов выплачивается вознаграждение за каждое участие в заседании. Размер такого вознаграждения равен трем минимальным месячным тарифным ставкам рабочего первого разряда, установленным отраслевым тарифным соглашением в электроэнергети-

ческом комплексе Российской Федерации на день проведения заседания комитета. Председателю комитета вознаграждение увеличивается на 50%.

Общая сумма вознаграждений, выплаченных членам комитетов Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС» (которые не являются одновременно членами Совета директоров) за 2016 год составила 3 728,2 тыс. руб.

### Общая сумма вознаграждения членов комитетов Совета директоров<sup>8</sup>, тыс. руб.

2016	3 728,2
2015	997,1
2014	810,6

\* Не являющихся одновременно членами Совета директоров.

Значительный рост суммы вознаграждений членам комитетов Совета директоров за 2016 год по сравнению с 2015 годом обусловлен увеличением численного состава комитетов Совета директоров Общества и количества заседаний комитетов более чем в 1,5 раза, а также ежеквартальной индексацией минимальной месячной ставки рабочего первого разряда, на основе которой рассчитывается сумма вознаграждения.



Подробнее о системе КПЭ, выполнении КПЭ в отчетном году и целях на 2017 г. см. в разделе [Стратегический отчет / Обзор рынка, Стратегия и КПЭ / Ключевые показатели эффективности](#).

## Система вознаграждения Председателя Правления и членов Правления

В соответствии с лучшей практикой система вознаграждения членов исполнительных органов Компании состоит из фиксированной и переменной частей, с привязкой к выполнению КПЭ высших менеджеров. Такой подход позволяет мотивировать членов Правления на достижение стратегических целей и, как следствие, рост стоимости Компании.

Система вознаграждения исполнительных органов Компании регламентируется Положением об условиях трудовых договоров и определения размеров вознаграждений и компенсаций высшим менеджерам ОАО «ФСК ЕЭС»<sup>8</sup>.

### Наиболее значимые КПЭ, учитываемые при определении вознаграждения топ-менеджменту

КПЭ	Вес
<b>Квартальные КПЭ</b>	
Отсутствие роста крупных аварий	40%
Отсутствие роста числа пострадавших при несчастных случаях	40%
<b>Годовые КПЭ</b>	
Снижение удельных операционных расходов (затрат)	100% (обязательное условие премирования)
Эффективность инновационной деятельности	20%
Рентабельность инвестированного капитала (ROIC)	15%
Рентабельность инвестиций акционеров (TSR)	15%

Вознаграждение топ-менеджеров состоит из фиксированной части (оклада) и переменной (премии). Размер премии преимущественно зависит от выполнения ключевых показателей эффективности (КПЭ) высших менеджеров. Переменная часть складывается из квартального и годового премирования (по результатам выполнения квартальных и годовых КПЭ соответственно). В случае невыполнения какого-либо КПЭ размер премии всех членов Правления, включая Председателя Правления, уменьшается на определенный процент в зависимости от степени значимости показателя.

Условия трудового договора с Председателем Правления от имени Общества определяются лицом, уполномоченным Советом директоров ФСК. Условия трудового договора с членами Правления определяются от имени Общества Председателем Правления по поручению Совета директоров.

Совет директоров утверждает целевые значения (скорректированные значения) ключевых показателей эффективности (КПЭ) Общества и отчеты об их выполнении, на основании которых осуществляется премирование ЕИО и членов Правления. В 2016 году Советом директоров были приняты решения об утверждении отчетов о выполнении квартальных КПЭ (1 и 2 кварталы: протокол от 13.10.2016 № 342 (дата проведения заседания – 10.10.2016); 3 квартал: протокол от 28.12.2016 № 350 (дата проведения заседания – 26.12.2016)).

<sup>6</sup> Вознаграждение в 2015 г. не выплачивалось в связи с убытками Компании по результатам 2014 г.

<sup>7</sup> Утверждено решением Совета директоров (протокол от 24.08.2015 № 280).

<sup>8</sup> Утверждено Советом директоров 17.06.2010 (протокол от 17.06.2010 № 105).

**Вознаграждение членов Правления, включая Председателя Правления<sup>1</sup>, тыс. руб.**

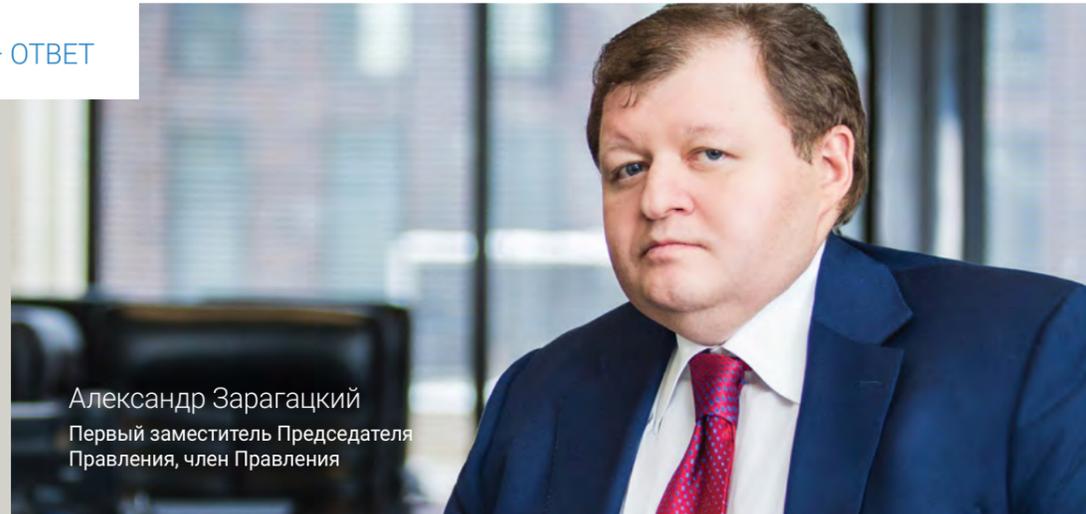


**Вознаграждение Председателя Правления, тыс. руб.**



Сведения о вознаграждении членов Правления и Председателя Правления раскрываются на сайте ПАО «ФСК ЕЭС» в Годовом отчете.

ВОПРОС – ОТВЕТ



Александр Зарагацкий  
Первый заместитель Председателя Правления, член Правления

**Какие механизмы мотивации менеджмента применяются в Компании в целях повышения капитализации и долгосрочного роста акционерной стоимости?**

Мы используем систему мотивации менеджмента на основе достижения установленных Советом директоров КПЭ. Следует отметить, что исполнение большинства показателей влияет на повышение капитализации и долгосрочный рост акционерной стоимости Компании, но наиболее значимыми показателями по данному направлению с суммарным весом в 30% от годовой премии менеджмента Общества являются показатели «Рентабельность инвестиций акционеров (TSR)» и «Рентабельность инвестированного капитала (ROIC)».

TSR отражает относительный годовой прирост средневзвешенной цены акции Компании с учетом

начисленных на акцию дивидендов и должен быть больше величины изменения индекса MOEX RCI (Индекса акций компаний с регулируемой деятельностью) за аналогичный период на положительную величину, устанавливаемую Советом директоров Общества.

ROIC отражает уровень операционной прибыльности и доходности капитала, инвестированного в основную деятельность Общества (определяется отношением результата операционной деятельности за год к сумме собственного капитала и долгосрочных заемных средств на начало периода).

## Управление рисками, внутренний контроль и внутренний аудит

Система управления рисками и внутреннего контроля – важный компонент системы корпоративного управления Компании, включающий в себя ряд процедур, методов и механизмов, которые направлены на обеспечение разумных гарантий достижения целей Компании по следующим направлениям:

– эффективность и результативность организации деятельности;

- соблюдение требований законодательства и локальных нормативных актов Компании;
- предотвращение неправомерных действий работников Компании и третьих лиц в отношении Компании и ее активов;
- достоверность, полнота и своевременность подготовки всех видов отчетности Компании;
- достижение стратегических целей Компании.

<sup>1</sup> Сведения включают вознаграждения всех лиц, входящих в Правление, с учетом изменений персонального состава Правления в 2014, 2015, 2016 годах.

## Управление рисками

Система управления рисками является элементом системы управления рисками и внутреннего контроля Общества. Целью действующей в Обществе системы управления рисками является обеспечение устойчивого непрерывного функционирования и развития Общества путем своевременной идентификации, оценки и эффективного управления рисками, представляющими угрозу эффективному осуществлению хозяйственной деятельности и ре-

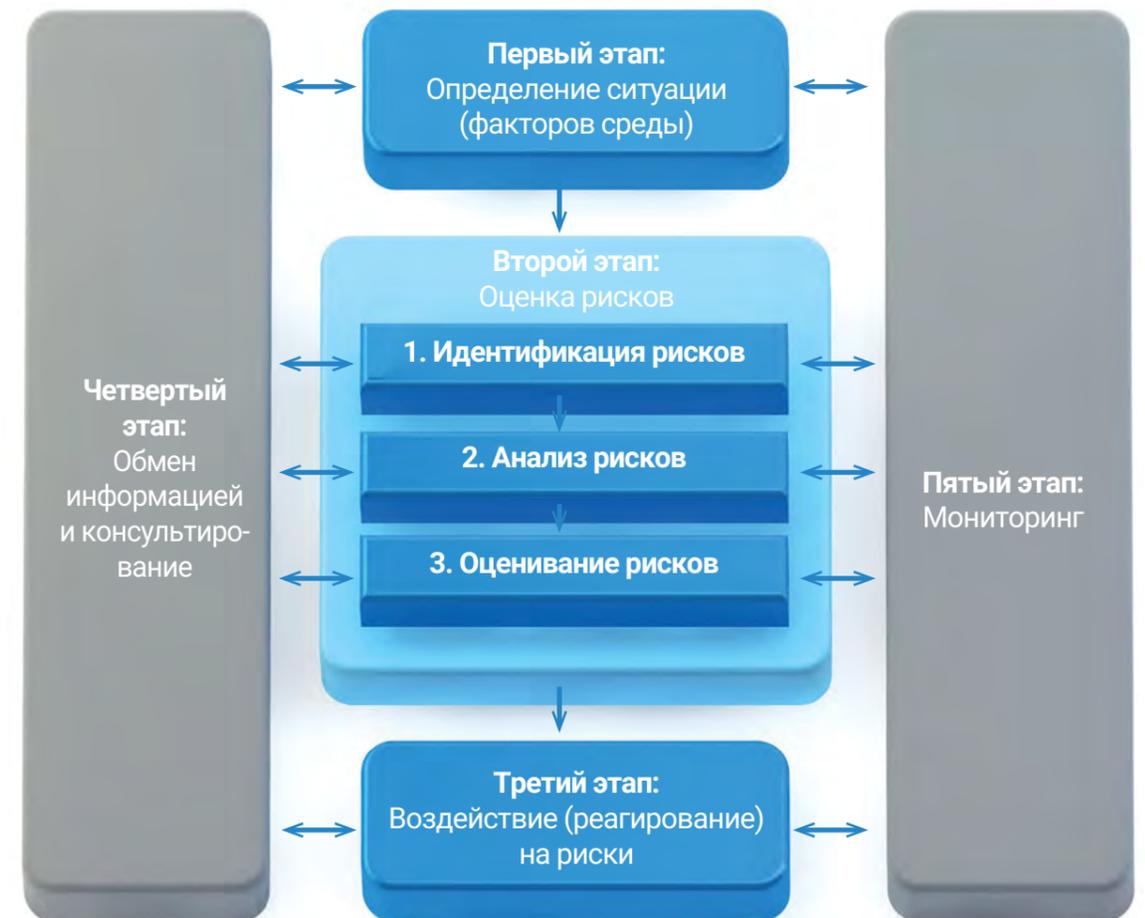
путации Общества, здоровью работников, окружающей среде, а также имущественным интересам акционеров и инвесторов.

Система управления рисками объединяет в себе механизмы и инструменты для разработки, внедрения, мониторинга, пересмотра и постоянного улучшения процессов управления рисками. Деятельность в этой области регламентируется Положением о системе управления рисками<sup>2</sup>.

**Ключевые принципы функционирования системы управления рисками:**

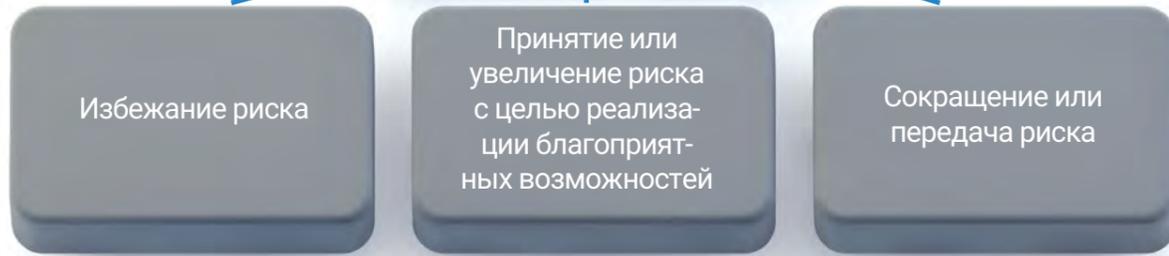
- непрерывность и комплексность;
- ориентация на цели;
- интеграция в управление;
- баланс между рисками и доходностью;
- неопределенность;
- системность;
- качество информации;
- заинтересованность и лидерство;
- закрепление ответственности за управление рисками;
- эффективность;
- кросс-функциональное взаимодействие;
- разумная уверенность;
- адаптивность;
- постоянное улучшение.

**Организация процесса управления рисками в Компании**



<sup>2</sup> Утверждено решением Совета директоров от 16.11.2015 (протокол от 19.11.2015 № 291); внесены изменения решением Совета директоров от 12.12.2016 (протокол от 13.12.2016 № 347).

**Методы реагирования на риски**



Выбор метода реагирования зависит от значимости рисков (в соответствии с приоритетностью выявленных рисков), воздействия на вероятность и влияние рисков, затрат на его реализацию и получаемых преимуществ.

**Участники системы управления рисками**

Участник СУР	Основные функции в области СУР
<b>Совет директоров</b>	<p>Определяет принципы и подходы к организации СУР.</p> <p>Утверждает подходы к установлению предпочтительного риска, его значимый и периодичности их пересмотра.</p> <p>Рассматривает вопросы функционирования СУР, в том числе по итогам отчетов: о функционировании СУР Председателя Правления и членов Правления; о результатах оценки фактического состояния, надежности и эффективности СУР Департамента внутреннего аудита.</p>
<b>Комитет по аудиту Совета директоров</b>	<p>Осуществляет предварительное рассмотрение вопросов функционирования СУР перед их вынесением на заседание Совета директоров.</p>
<b>Председатель Правления, Правление</b>	<p>Обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной СУР.</p> <p>Отвечают за выполнение решений Совета директоров в области СУР.</p> <p>Предоставляют отчеты о функционировании СУР Совету директоров с предварительным рассмотрением Комитетом по аудиту.</p> <p>Распределяют ответственность за конкретные процедуры управления рисками между руководителями подразделений Компании.</p>
<b>Дирекция внутреннего контроля и управления рисками</b>	<p>Осуществляет общую координацию и оперативный контроль процессов управления рисками.</p> <p>Разрабатывает методологические документы, организует обучение работников Компании в области управления рисками.</p> <p>Проводит анализ портфеля рисков Компании.</p> <p>Формирует сводную отчетность по рискам.</p> <p>Координирует управление рисками по предупреждению и противодействию коррупции.</p> <p>Консультирует исполнительные органы, руководителей структурных подразделений, работников Компании по вопросам процесса управления рисками и противодействия коррупции.</p> <p>Оказывает содействие владельцам рисков в разработке внутренних нормативных документов и мероприятий, направленных на предупреждение и противодействие коррупции.</p> <p>Организует обучение работников Компании в области управления рисками.</p>

Департамент внутреннего аудита

Осуществляет систематическую и независимую оценку надежности и эффективности СУР.

Владельцы рисков (руководители, структурные подразделения)

Осуществляют разработку, документирование, внедрение, мониторинг и развитие СУР, включая выявление, оценку рисков, разработку и применение мер реагирования на риски.

Предоставляют через Дирекцию внутреннего контроля и управления рисками отчетность о функционировании СУР Председателю Правления и Правлению.

**Направления развития системы управления рисками**

Основные мероприятия по развитию СУР в 2016 г.

Планы по развитию СУР

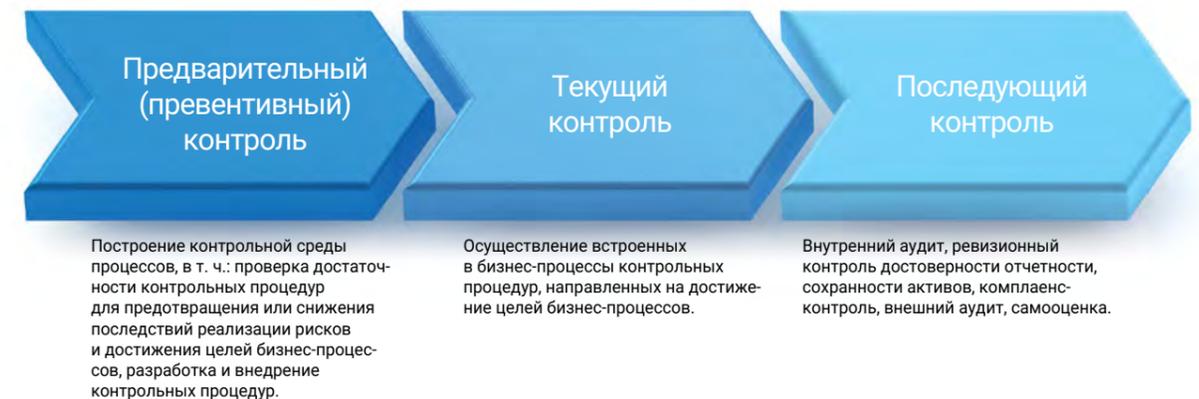
- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– Утверждены методологические документы в области управления рисками<sup>1</sup>.</li> <li>– Утверждена Инструкция по планированию и реализации мероприятий по управлению рисками<sup>2</sup>.</li> <li>– Утвержден реестр операционных рисков<sup>3</sup>, данные риски идентифицированы, оценены действующей методологией, разработаны мероприятия по управлению операционными рисками. Сводная информация об операционных рисках ежеквартально рассматривается Правлением.</li> <li>– Утвержден типовой регламент взаимодействия Дирекции внутреннего контроля и управления рисками и дочерних обществ ПАО «ФСК ЕЭС» по вопросам организации функционирования системы внутреннего контроля и управления рисками<sup>4</sup>. Дочерние общества формируют планы мероприятий по СВКиУР (ежегодно/ежеквартально).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Развитие СУР в филиалах и дочерних обществах Компании.</li> <li>– Интегрирование антикоррупционных рисков в систему управления рисками Компании.</li> <li>– Проведение оценки рисков, включенных в Долгосрочную программу развития с включением указанных рисков в реестр рисков (карту рисков) Компании.</li> <li>– Проведение обучения менеджмента Компании по вопросам функционирования системы управления рисками.</li> </ul> |
|---|--|

**Внутренний контроль**

Система внутреннего контроля (СВК) является частью системы управления рисками и внутреннего контроля и охватывает все направления деятельности Общества; контрольные процедуры выполняются постоянно во всех процессах (направлениях деятельности) Общества на всех уровнях управления и направлены на обеспечение разумных гарантий достижения целей по следующим направлениям:

- эффективность и результативность деятельности Общества, сохранность активов Общества;
- соблюдение применимых к Обществу требований законодательства и локальных нормативных актов Общества, в том числе при совершении фактов хозяйственной деятельности и ведении бухгалтерского учета;
- обеспечение достоверности и своевременности бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности.

**Схема функционирования системы внутреннего контроля:**



Построение контрольной среды процессов, в т. ч.: проверка достаточности контрольных процедур для предотвращения или снижения последствий реализации рисков и достижения целей бизнес-процессов, разработка и внедрение контрольных процедур.

Осуществление встроенных в бизнес-процессы контрольных процедур, направленных на достижение целей бизнес-процессов.

Внутренний аудит, ревизионный контроль достоверности отчетности, сохранности активов, комплаенс-контроль, внешний аудит, самооценка.

<sup>1</sup> Приказ ПАО «ФСК ЕЭС» от 21.03.2016 № 86.  
<sup>2</sup> Приказ ПАО «ФСК ЕЭС» от 12.10.2016 № 373.  
<sup>3</sup> Приказ ПАО «ФСК ЕЭС» от 24.11.2016 № 428.  
<sup>4</sup> Приказ ПАО «ФСК ЕЭС» от 29.08.2016 № 300.

В Обществе действует утвержденное Советом директоров Положение о системе внутреннего контроля ПАО «ФСК ЕЭС»<sup>1</sup>. Положение о системе внутреннего контроля определяет цели, принципы функционирования и элементы СВК Общества, основные функции и ответственность участников

СВК, порядок оценки эффективности СВК.

Для реализации требований Положения о системе внутреннего контроля Обществом разработана и реализуется Программа («Дорожная карта») повышения качества системы внутреннего контроля ПАО «ФСК ЕЭС» до 2018 года<sup>2</sup>.

**Взаимодействие между участниками системы внутреннего контроля**



Подробное описание основных функций участников СВК см. в Приложении 1 к годовому отчету.

**ВОПРОС – ОТВЕТ**



Игорь Феоктистов  
Директор по внутреннему контролю

**Проводилась ли в 2016 году оценка в соответствии с принятым в конце 2015 года Стандартом оценки эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками? Как были использованы результаты оценки?**

Внутренним аудитором проведен аудит эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками (СВКиУР) по итогам 2016 года. Проводилась оценка в разрезе пяти компонентов: контрольная среда, управление рисками, контрольные процедуры, информация и коммуникация, процедуры мониторинга.

При составлении плана мероприятий, направленного на развитие и совершенствование СВКиУР, учитывался результат оценки внутреннего аудита, при необходимости будет производиться корректировка плана мероприятий. Мониторинг исполнения плана проводится ежемесячно.

**Направления развития системы внутреннего контроля**

В 2016 году были реализованы следующие основные мероприятия по развитию СВК Общества:

- разработаны требования к формализации контролей в бизнес-процессах Общества;
- разработаны и формализованы контрольные процедуры процессов «Капитальное строительство», «Управление проектами, финансируемыми за счет технологического присоединения», «Закупочная деятельность»;
- внедрены эффективные контрольные процедуры бизнес-процесса «Бухгалтерский, налоговый учет и составление бухгалтерской (финансовой) отчетности»;
- начата работа по анализу процессов основной деятельности и процессов управления на предмет эффективности и достаточности в них контрольных процедур.

**По результатам внутренней независимой оценки эффективности СВК по итогам 2016 года уровень зрелости оценен на 4,3.** Внутренняя независимая оценка эффективности СВК осуществлена внутренним аудитором Общества, внешняя независимая оценка не проводилась. Вопрос эффективности СВК по итогам 2016 года рассмотрен на заседании Совета директоров<sup>2</sup> с предварительным обсуждением указанного вопроса Комитетом по аудиту Совета директоров<sup>3</sup>.

В целях дальнейшей реализации Стратегии развития СВК на 2017 год запланированы следующие мероприятия, направленные на совершенствование СВК:

- утверждение владельцами процессов матриц контролей по всем бизнес-процессам (направлениям деятельности) Общества;
- утверждение и внедрение порядка реализации требований Положения о системе внутреннего контроля Общества;
- проведение обучения для менеджмента Общества по вопросам построения системы внутреннего контроля.

Общество проводит внутреннюю оценку эффективности СВК, ее соответствие целевому состоянию и уровню зрелости. В Компании определено шесть уровней зрелости системы внутреннего контроля (от 1 – «нулевой» до 6 – «высокий»).

**Система внутреннего контроля в Обществе функционирует в соответствии с моделью «трех линий защиты»:**

**1-я линия защиты** – исполнительные органы управления, органы управления филиалов, блоки и подразделения Общества, выполняющие контрольные процедуры в силу своих функций и должностных обязанностей. Руководители исполнительного аппарата и филиалов несут ответственность за достижение результата, обеспечение эффективности системы внутреннего контроля своих процессов путем их надлежащей организации, формализации и контроля исполнения подчиненными работниками. Исполнители контрольных процедур выполняют их в соответствии со своими должностными инструкциями и установленными регламентирующими документами.

**2-я линия защиты** – управление рисками, правовая экспертиза, экономическая безопасность, контроль качества, комплаенс-контроль.

Структурные подразделения Общества, выполняющие функции второй линии защиты, осуществляют дополнительный контроль за всеми структурными подразделениями Общества в областях, требующих особого внимания (особенно подверженных рискам).

**3-я линия защиты** – внутренний аудит. Функция внутреннего аудита, которая используя риск-ориентированный подход, представляет Совету директоров и высшему руководству независимую и объективную оценку систем управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления. Внутренний аудит осуществляет мониторинг деятельности на 1-й и 2-й линиях защиты.

<sup>1</sup> Решение Комитета по аудиту Совета директоров от 08.12.2016 (протокол от 12.12.2016 № 52).  
<sup>2</sup> Утверждена Приказом ПАО «ФСК ЕЭС» от 20.01.2016 № 16, актуализирована Приказом ПАО «ФСК ЕЭС» от 25.10.2016 № 388.

<sup>2</sup> Протокол от 14.04.2017 № 362.  
<sup>3</sup> Протокол от 07.04.2017 № 58.

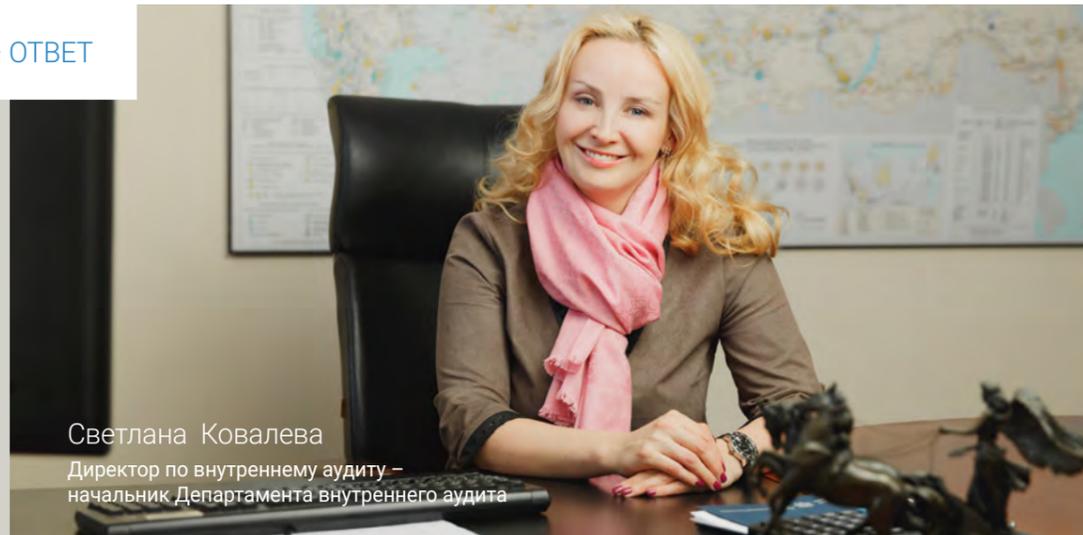
## Внутренний аудит

Целью внутреннего аудита является содействие Совету директоров и исполнительным органам Общества в повышении эффективности управления Обществом, совершенствовании его финансово-хозяйственной деятельности, в том числе путем системного и последовательного подхода к анализу и оценке систем управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления как инструментов обеспечения разумной уверенности в достижении поставленных перед Обществом целей.

Подразделением, отвечающим за реализацию функции внутреннего аудита в Обществе, является Департамент внутреннего аудита.

В 2016 году численность работников, выполняющих функцию внутреннего аудита, составляла 16 человек.

Внутренний аудит функционально подотчетен Совету директоров Общества, что означает, осуществление Советом директоров контроля и организации деятельности подразделения внутреннего аудита, в том числе утверждение положения о внутреннем аудите, утверждение плана деятельности и бюджета подразделения внутреннего аудита, утверждение кандидатуры на должность руководителя подразделения внутреннего аудита Общества и прекращения его полномочий, определение условий вознаграждения руководителя подразделения внутреннего аудита, а также рассмотрение существенных ограничений полномочий подразделения внутреннего аудита или иных ограничений, способных негативно повлиять на осуществление внутреннего аудита.



Светлана Ковалева  
Директор по внутреннему аудиту –  
начальник Департамента внутреннего аудита

### Как в Компании организовано взаимодействие между Департаментом внутреннего аудита и Правлением / Советом директоров?

Внутренний аудит является деятельностью по предоставлению независимых и объективных гарантий и консультаций Совету директоров и исполнительным органам Общества, направленной на совершенствование и повышение эффективности управления Обществом.

Полномочия Директора по внутреннему аудиту – начальника Департамента внутреннего аудита по вопросам взаимодействия с органами управления Обществом определены в Положении о внутреннем аудите ПАО «ФСК ЕЭС», утвержденном Советом директоров Общества<sup>1</sup>.

В соответствии с Положением о внутреннем аудите ПАО «ФСК ЕЭС», определяющим основные цели и задачи внутреннего аудита, для обеспечения независимости внутреннего аудита его функциональная и административная подчиненность разграничены.

Функционально Департамент внутреннего аудита подчиняется Совету директоров Общества, административно – Председателю Правления Общества.

Совет директоров Общества утверждает на год план работы и бюджет Департамента внутреннего аудита, утверждает кандидатуру на должность начальника Департамента внутреннего аудита и прекращение его полномочий, а также рассматривает ключевые отчеты по результатам проверок, проведенных Департаментом.

В целях учета мнения менеджмента Общества при подготовке проекта плана работы Департамента внутреннего аудита направляются запросы членам Правления Общества о предложениях в план работы. Проект плана работы Департамента внутреннего аудита согласовывается Председателем Правления Общества, предварительно рассматривается Комитетом по аудиту Совета директоров Общества и утверждается Советом директоров Общества.

В 2016 году Департамент осуществлял свою деятельность в соответствии с планом работы на 2016 год, утвержденным Советом директоров ПАО «ФСК ЕЭС» 03.03.2016 и предусматривавшим проведение 52 мероприятий.

В 2017 году план работы Департамента утвержден Советом директоров ПАО «ФСК ЕЭС» 20.02.2017 и предусматривает 49 мероприятий.

В 2016 году Директор по внутреннему аудиту принимал участие в заседаниях Совета директоров, Комитета по аудиту Совета директоров, Правления Общества по вопросам внутреннего аудита,

в том числе представлял отчеты по результатам проведенных проверок, выносил на рассмотрение проекты нормативных документов Общества по внутреннему аудиту.

По итогам 2016 года впервые было проведено анкетирование членов Комитета по аудиту Совета директоров с целью оценки качества деятельности внутреннего аудита. По итогам проведенного анкетирования определены области для совершенствования взаимодействия Департамента внутреннего аудита с Комитетом по аудиту Совета директоров Общества.

### Как часто Совет директоров и исполнительные органы получают отчеты по результатам деятельности внутреннего аудита?

В соответствии с Положением о внутреннем аудите ПАО «ФСК ЕЭС» отчеты по результатам деятельности Департамента представляются в основном Совету директоров Общества с предварительным рассмотрением Комитетом по аудиту.

Так, в 2016 году Департаментом внутреннего аудита были вынесены на рассмотрение Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС» с предварительным рассмотрением Комитетом по аудиту Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС» результаты пяти аудиторских проверок.

Кроме того, Комитету по аудиту Совета директоров ежеквартально представляются на рассмотрение отчеты о выполнении плана работы и результатах деятельности Департамента внутреннего аудита, включающие в том числе информацию об исполнении плана работы внутреннего аудита, о наиболее существенных нарушениях и недостатках,

выявленных внутренним аудитором, исполнении планов корректирующих мероприятий по устранению ранее выданных нарушений и недостатков, штатной численности и расходах Департамента внутреннего аудита.

Отчет о выполнении плана работы и результатах деятельности внутреннего аудита по итогам года, после предварительного рассмотрения Комитетом по аудиту Совета директоров Общества, рассмотрен Советом директоров Общества.

В 2016 году Департаментом внутреннего аудита также проведено четыре проверки по поручению исполнительных органов Общества. Поскольку данные проверки были инициированы Председателем Правления Общества, результаты проверок направлены на рассмотрение Председателю Правления Общества.

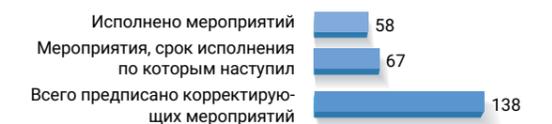
Основные документы, регламентирующие функцию внутреннего аудита:

- Положение о Департаменте внутреннего аудита ПАО «ФСК ЕЭС»<sup>2</sup>;
- Руководство по организации внутреннего аудита ПАО «ФСК ЕЭС»<sup>3</sup>;
- Кодекс этики внутренних аудиторов ПАО «ФСК ЕЭС»<sup>4</sup>;
- Стандарт оценки эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками ПАО «ФСК ЕЭС»<sup>5</sup>;
- Программа оценки и повышения качества внутреннего аудита ПАО «ФСК ЕЭС»<sup>6</sup>.

Внутренним аудитором в 2016 году проведено 47 мероприятий. По итогам этих мероприятий к исполнению предписано 138 корректирующих мероприятий, направленных на устранение и недопущение в дальнейшем выявленных нарушений и недостатков. Из 67 мероприятий, срок исполнения которых наступил в отчетном году, исполнено 58 корректирующих мероприятий.

Исполнение корректирующих мероприятий контролируется Комитетом по аудиту Совета директоров путем заслушивания периодических отчетов менеджмента Общества о выполнении планов корректирующих мероприятий по устранению недостатков, выявленных Ревизионной комиссией Общества, внутренним аудитором Общества, внешними контрольными органами.

### Результаты контрольных мероприятий, осуществленных внутренним аудитом в 2016 г.



<sup>1</sup> Протокол Совета директоров от 19.11.2015 № 291.

<sup>2</sup> Утверждено Председателем Правления Общества 24.10.2016.

<sup>3</sup> Утверждено Комитетом по аудиту Совета директоров Общества (протокол от 02.12.2015 № 43).

<sup>4</sup> Утверждено Комитетом по аудиту Совета директоров Общества (протокол от 02.12.2015 № 43).

<sup>5</sup> Утверждено Советом директоров Общества (протокол от 29.02.2016 № 309).

<sup>6</sup> Утверждено Комитетом по аудиту Совета директоров Общества (протокол от 21.09.2015 № 40).

## Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия является постоянно действующим органом, ежегодно избираемым Общим собранием акционеров и осуществляющим контроль финансово-хозяйственной деятельности ПАО «ФСК ЕЭС», его органов управления и обособленных структурных подразделений. Деятельность Ревизионной комиссии регулируется Уставом и Положением о ревизионной комиссии ПАО «ФСК ЕЭС», утвержденным решением годового Общего собрания акционеров ОАО «ФСК ЕЭС» 26 июня 2015 года.

Основными функциями Ревизионной комиссии являются:

- подтверждение достоверности данных, содержащихся в Годовом отчете, бухгалтерском балансе, отчете о прибылях и убытках;
  - анализ финансового состояния Общества, выявление резервов его улучшения и выработка рекомендаций для органов управления;
  - организация и осуществление проверок (ревизий) финансово-хозяйственной деятельности Общества.
- В отчетном году было проведено четыре заседания Ревизионной комиссии.

### Состав Ревизионной комиссии<sup>1</sup> ПАО «ФСК ЕЭС»

	Год рождения	Образование	Должность
Пронин Николай Николаевич <b>Председатель Ревизионной комиссии</b>	1952	Высшее	Начальник Управления обеспечения безопасности экономической деятельности Департамента экономической безопасности и противодействия коррупции ПАО «Россети»
Зобкова Татьяна Валентиновна	1976	Высшее	Ведущий советник, заместитель начальника отдела, начальник отдела корпоративного управления, ценовой конъюнктуры и контрольно-ревизионной работы в отраслях ТЭК Министерства энергетики Российской Федерации
Карпов Илья Игоревич	1988	Высшее	Заместитель начальника Управления имущественных отношений и приватизации крупнейших организаций Федерального агентства по управлению государственным имуществом (Росимущество)
Шмаков Игорь Владимирович	1974	Высшее	Заместитель генерального директора по контроллингу ПАО «Кубаньэнерго»
Хворов Владимир Васильевич	1947	Высшее	Ведущий эксперт отдела государственного регулирования тарифов в сфере электроэнергетики Департамента государственного регулирования тарифов, инфраструктурных реформ и энергоэффективности Министерства экономического развития Российской Федерации

За участие в проверке (ревизии) финансово-хозяйственной деятельности члену Ревизионной комиссии Общества выплачивается единовременное вознаграждение в сумме, эквивалентной 20 минимальным месячным тарифным ставкам рабочего первого разряда, установленным отраслевым тарифным соглашением в электроэнергетическом комплексе Российской Федерации на период проведения проверки. Размер вознаграждений, выплачиваемых Председателю Ревизионной комиссии Общества, увеличивается на 50%.

### Размер вознаграждения, выплаченного членам Ревизионной комиссии в 2016 г<sup>2</sup>.

Члены Ревизионной комиссии	Вознаграждение, руб.
Кант Мандал Дэнис Ришиевич, <b>Председатель Ревизионной комиссии</b>	— <sup>3</sup>
Варламов Николай Николаевич	143 880
Лелекова Марина Алексеевна	143 880
Литвинов Роман Владимирович	143 880
Измайлов Марат Викторович	143 880

<sup>1</sup> Сформирован решением Годового общего собрания акционеров ПАО «ФСК ЕЭС» 29.06.2016. Должности членов Ревизионной комиссии указаны на момент избрания, ни один из указанных членов Ревизионной комиссии не владеет акциями ПАО «ФСК ЕЭС» и не занимает должностей в органах его управления.

<sup>2</sup> В 2016 г. вознаграждение выплачивалось членам Ревизионной комиссии в составе, сформированном ГОСА 26.06.2015 и действовавшем в 2015–2016 корпоративном году.

## Внешний аудитор

Для независимой оценки достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности Компания ежегодно привлекает внешнего аудитора для проведения аудита отчетности, подготовленной в соответствии со стандартами МСФО и РСБУ.

Внешние аудиторы привлекаются на основании тендеров, обеспечивающих объективный отбор. В соответствии с решением Совета директоров ФСК ЕЭС по вопросу «Об определении порядка проведения конкурсной процедуры по отбору аудиторских организаций для осуществления обязательного аудита ОАО «ФСК ЕЭС» за 2015–2017 годы» конкурсную процедуру по отбору аудиторской организации для осуществления обязательного аудита отчетности ПАО «ФСК ЕЭС» на 2015–2017 годы в форме централизованной закупки для ПАО «ФСК ЕЭС» проводило ПАО «Россети».

Годовыми Общими собраниями акционеров Общества от 27.06.2014, 26.06.2015, 29.06.2016 было принято решение утвердить аудитором ПАО «ФСК ЕЭС» Общество с ограниченной ответственностью «РСМ РУСЬ».

Годовыми Общими собраниями акционеров вознаграждение аудитора за проведение аудита отчетности за 2016 год определено в размере 24 682 983 руб. 68 коп., включая НДС.

### Аудитор отчетности Общества за 2016 год

Полное фирменное наименование:  
**Общество с ограниченной ответственностью «РСМ РУСЬ»**

Место нахождения: 119285, г. Москва, ул. Пудовкина, д. 4

ИНН: 7722020834 ОГРН: 1027700257540

Телефон: (495) 363-28-48. Факс: (495) 981-41-21

Адрес электронной почты: mail@rsmrus.ru

Данные о членстве аудитора в саморегулируемых организациях аудиторов: Некоммерческое партнерство «Аудиторская ассоциация "Содружество"» (адрес: 119192 г. Москва, Мичуринский проспект, 21, корп. 4).

Комитет по аудиту Совета директоров в мае 2016 года рассмотрел вопрос эффективности процесса проведения внешнего аудита отчетности Общества. По оценке Комитета, процесс проведения аудита в Обществе в целом соответствует основным условиям договора. С учетом мнения Комитета по аудиту, в целом процесс проведения внешнего аудита в Компании может быть охарактеризован как соответствующий основным требованиям.

## Урегулирование конфликта интересов

### Предотвращение конфликта интересов членов Совета директоров

Разумные и добросовестные действия членов Совета директоров предполагают принятие решений с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам Общества, в рамках обычного уровня риска.

Обществом внедрена практика комплексного урегулирования конфликта интересов членов Совета директоров, что обеспечивает разумную уверенность в том, что ситуация конфликта интересов будет разрешена на начальной стадии и интересы Компании не будут ущемлены.

В соответствии с Положением о Совете директоров член Совета директоров обязан уведомлять Совет директоров Общества и Корпоративного секретаря Общества о возникновении потенциального конфликта интересов и его основании, в том числе при наличии заинтересованности в совершении Обществом сделки.

Кроме того, член Совета директоров обязан своевременно раскрывать информацию о владении ценными бумагами Общества, дочерних и контролируемых лиц Общества, об их продаже и (или) приобретении, а также о совмещении должностей в других юридических лицах, о принятии им приглашения стать кандидатом в члены Совета директоров (наблюдательного совета) другого юридического лица или об изменении постоянного (основного) места работы (службы, предпринимательской деятельности и т. п.)

С целью своевременного выявления конфликта интересов Обществом разработан формат анкеты для членов Совета директоров Общества, учитывающий требования законодательства как в части полноты раскрытия информации, так и в связи с изменениями в Федеральном законе «Об акционерных обществах». Члены Совета директоров заполняют анкеты ежеквартально и указывают все необходимые сведения, которые могут свидетельствовать о наличии конфликта интересов.

<sup>3</sup> Председатель Ревизионной комиссии Общества Кант Мандал Дэнис Ришиевич направил отказ от выплаты вознаграждений за участие в работе Ревизионной комиссии Общества.

## Урегулирование конфликта интересов членов исполнительных органов

Компания уделяет повышенное внимание вопросам предотвращения и минимизации последствий возможных конфликтов интересов среди членов исполнительных органов. В Обществе действует система комплексного урегулирования конфликта интересов членов исполнительных органов, призванная предотвращать возможные ситуации конфликта интересов и минимизировать негативные последствия для интересов ПАО «ФСК ЕЭС».

Положением о Правлении ПАО «ФСК ЕЭС» предусмотрена обязанность членов Правления уведомлять Совет директоров, Ревизионную комиссию, Аудитора и Ответственного секретаря Правления Общества о следующих фактах:

- наличии аффилированности;
- возможном конфликте интересов, в том числе о заинтересованности в совершении Обществом сделки;
- владении ценными бумагами Общества, а также

об их продаже и (или) приобретении.

С целью предотвращения конфликта интересов члены Правления Общества обязаны воздерживаться от действий, которые приведут или потенциально способны привести к возникновению конфликта между их интересами и интересами Компании, а также от обсуждения и голосования по вопросам, в отношении которых у них имеется конфликт интересов.

Кроме того, члены Правления вправе совмещать должности в органах управления иных организаций только с согласия Совета директоров.

С целью своевременного выявления конфликта интересов Обществом разработан формат анкеты для членов Правления Общества, которую члены Правления предоставляют ежеквартально и указывают все необходимые сведения с целью своевременного выявления конфликта интересов, в том числе при заключении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность.

# Антикоррупционная политика и обеспечение безопасности экономической деятельности

Антикоррупционная деятельность является элементом системы внутреннего контроля и управления рисками Общества, предусматривающей комплекс мер, направленных на недопущение коррупции, снижающих репутационные риски и риски применения к Обществу мер ответственности за подкуп должностных лиц.

Антикоррупционная политика действует в Обществе с 2012 года и описывает комплекс взаимосвязанных процедур и конкретных мероприятий по профилактике и противодействию коррупции в Обществе, направлена на реализацию рекомендаций пункта 260 Кодекса корпоративного управления в части определения мер по формированию элементов корпоративной культуры, организационной структуры, правил и процедур, обеспечивающих недопущение коррупции.

С целью совершенствования Антикоррупционной политики и создания единого документа, содержащего комплекс взаимосвязанных принципов, процедур и конкретных мероприятий, направленных на предупреждение и противодействие коррупции – Антикоррупционной политики ПАО «ФСК ЕЭС» – Совет директоров Общества 24 августа 2012 года утвердил Антикоррупционную политику ПАО «ФСК ЕЭС» в новой редакции.

В целях реализации рискориентированного подхода к осуществлению Антикоррупционной политики ПАО «ФСК ЕЭС» и в соответствии с Методическими рекомендациями Росимущества по организации управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия коррупции в акционерных обществах с участием Российской Федерации (приказ Росимущества

от 02.03.2016 № 80) в 2017 году Антикоррупционная политика ПАО «ФСК ЕЭС» была актуализирована и утверждена в новой редакции (протокол заседания Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС» от 13.03.2017 № 357).

Реализация Антикоррупционной политики Общества базируется на следующих принципах:

- соответствие Антикоррупционной политики действующему законодательству и общепринятым нормам;
- соблюдение законных прав и интересов, защита деловой репутации работников, партнеров, контрагентов и иных лиц, соблюдение режима коммерческой тайны при осуществлении антикоррупционных мероприятий;
- личный пример руководства при формировании культуры нетерпимости к коррупции и создании внутриорганизационной системы предупреждения (профилактики) и противодействия коррупции;
- вовлеченность работников: информированность работников организации о положениях антикоррупционного законодательства и их активное участие в формировании и реализации антикоррупционных стандартов и процедур;
- соразмерность антикоррупционных процедур величине возможного ущерба и вероятности реализации коррупционного риска;
- эффективность антикоррупционных процедур: проведение антикоррупционных мероприятий, которые обеспечивают простоту реализации и приносят значимый результат;

– ответственность и неотвратимость наказания для работников вне зависимости от занимаемой должности, стажа работы и иных условий в случае совершения ими коррупционных правонарушений в связи с исполнением ими трудовых обязанностей;

– открытость ведения бизнеса: информирование партнеров, контрагентов и общественности о принятых антикоррупционных стандартах ведения бизнеса;

– постоянный контроль и регулярный мониторинг эффективности внедренных антикоррупционных стандартов и процедур, а также контроль их исполнения.

Основными задачами Антикоррупционной политики Общества является:

– определить ключевые направления по реализации требований статьи 13.3. Закона о противодействии коррупции;

– создать эффективный и исполнительный механизмы реализации мер по профилактике и противодействию коррупции (включая программу антикоррупционных мероприятий);

– закрепить требования и ограничения при взаимодействии с государственными органами, в компетенцию которых входят вопросы противодействия коррупции;

– предупредить коррупционные и иные правонарушения, обеспечить ответственность;

– сформировать у акционеров, партнеров, контрагентов, членов органов управления и контроля, у работников ясное понимание позиции ПАО «ФСК ЕЭС» о неприятии коррупции в любых формах и проявлениях;

– минимизировать риски вовлечения ПАО «ФСК ЕЭС» в коррупционную деятельность

## Основные результаты антикоррупционной деятельности в Компании в 2016 г.

Направление	Ключевые достижения
Совершенствование нормативной базы в Компании	<p>Принят ряд локальных нормативных актов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методологические документы в области управления коррупционными рисками;</li> <li>– «Дорожная карта» по организации процессов управления рисками и внутреннего контроля в области предупреждения и противодействия.</li> </ul> <p>Разработана и утверждена Антикоррупционная политика ПАО «ФСК ЕЭС» в новой редакции (протокол заседания Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС» от 13.03.2017 № 357).</p> <p>Разработаны и утверждены Перечень и Карта коррупционных рисков ПАО «ФСК ЕЭС» (протокол заседания Совета директоров ПАО «ФСК ЕЭС» от 13.03.2017 № 357).</p>
Выявление и урегулирование конфликта интересов	<p>Проведено декларирование конфликта интересов. Собрано и проверено около 5 000 деклараций, проведен анализ информации, представленной в декларациях. Возможные ситуации, содержащие признаки конфликта интересов, рассмотрены соответствующими подразделениями Компании.</p> <p>Проведен анализ информации, представленной в декларациях. Возможные ситуации, содержащие признаки конфликта интересов, рассмотрены на Комиссиях филиалов ПАО «ФСК ЕЭС» по соблюдению норм корпоративной этики и урегулированию конфликта интересов и вынесены на рассмотрение Центральной комиссии ПАО «ФСК ЕЭС» по соблюдению норм корпоративной этики и урегулированию конфликта интересов. По результатам рассмотрения были приняты соответствующие решения (протокол ЦККИ от 14.11.2016 № 6).</p>
Противодействие и профилактика коррупции при взаимодействии с партнерами и контрагентами	<p>Осуществлялся контроль сделок на наличие конфликта интересов, обеспечивалось своевременное получение информации об изменениях в цепочке собственников контрагентов, а также включение в договоры антикоррупционной оговорки и прочих обязательных условий.</p> <p>Проводилась проверка документов и контроль использования средств, предоставляемых для оказания благотворительной помощи.</p>
Выявление возможных коррупционных проявлений при злоупотреблении должностными полномочиями	<p>Проведена антикоррупционная экспертиза 255 организационно-распорядительных документов (около 24% от общего количества организационно-распорядительных документов, изданных в исполнительном аппарате за отчетный период).</p> <p>Осуществлялась деятельность по сбору и анализу сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера работников, должности которых подпадают под действие этих процедур.</p>
Участие в рабочих группах и коллективных инициативах по противодействию и профилактике коррупции	<p>Ежемесячно предоставлялся отчет с информацией о заключенных договорах с указанием всей цепочки собственников контрагентов в Минэнерго России, Росфинмониторинг и ФНС России.</p>
Оценка эффективности антикоррупционной деятельности	<p>Проведено анонимное анкетирование сотрудников.</p>

# 15 лет вместе со страной

## Магистральные электрические сети Востока (МЭС Востока)

ФИЛИАЛ ПАО «ФСК ЕЭС»

**ЗОНА ОБСЛУЖИВАНИЯ**  
5 субъектов Российской Федерации на территории Дальневосточного федерального округа с населением свыше 5 млн человек

**ПЕРСОНАЛ**  
Около 2 тыс. человек

**АКТИВЫ<sup>1</sup>**  
ЛЭП 15,8 тыс. км  
91 подстанция 220–500 кВ  
3 ТП 6–10 кВ  
Мощность – около 15,2 тыс. МВА

**ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**  
Передача электрической энергии. Филиал обеспечивает электрическую связь ОЭС Востока с энергосистемой Сибири, экспорт электроэнергии в КНР

<sup>1</sup> По данным годовых производственных отчетов.



НА ФОТО:

- 1 Запуск с космодрома «Восточный»
- 2 Ночная подсветка Владивостока
- 3 Бурейская ГЭС
- 4 Морской нефтеналивной порт «Козьмино»

### Важнейшие инфраструктурные проекты

- 2003–2012 гг. Устранение дефицита электрической мощности в Приморском крае**  
Устранение веерных отключений электроэнергии.  
Создание условий для развития экономического потенциала юга региона.  
Развитие г. Владивостока как центра международного сотрудничества в АТР.
- 2004–2005 гг. Выдача мощности 3 и 4 блоков Бурейской ГЭС в ОЭС Востока**  
Снижение зависимости энергосистем трех дальневосточных регионов от поставок топлива.  
Продление ресурсов оборудования ТЭС.  
Создание условий для развития Дальневосточного региона.
- 2014 г. Энергоснабжение космодрома «Восточный»**  
Создание условий для энергоснабжения космодрома «Восточный» и будущего наукограда – г. Циолковский.
- 2009–2015 гг. Обеспечение электроэнергией инфраструктуры трубопроводной системы «Восточная Сибирь – Тихий океан»**  
Строительство объектов для обеспечения электроэнергией НПС трубопроводной системы ВСТО (до 50 млн т нефти для рынка АТР).  
Подключение морского нефтеналивного порта Козьмино – конечной точки ВСТО.

**Мониторинг формирования антикоррупционного сознания**

В 2016 году в Компании проведено анонимное анкетирование сотрудников для оценки эффективности антикоррупционной деятельности. Анализ результатов показал, что, по сравнению с предыдущим годом, число работников, оценивающих Антикоррупционную политику Общества как эффективную, в целом по Обществу увеличилось

на 3%, а количество работников, готовых сообщить об известных им фактах коррупции, – на 2% (в исполнительном аппарате оба этих показателя выросли на 7%). На 9% возросла осведомленность работников о том, куда следует обращаться в случае, если им стала известна информация о возможных фактах коррупции.



Информацию об антитеррористической и противокриминальной защите, экономической и информационной безопасности, управлении комплексной безопасностью в Компании см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.

## Акционерный капитал, обращение ценных бумаг

Уставный капитал ПАО «ФСК ЕЭС» по состоянию на 31.12.2016 составляет 637 332 661 531 руб. 50 коп. и состоит из 1 274 665 323 063 обыкновенных именных бездокументарных акций номинальной стоимостью 50 коп. каждая. На указанную дату привилегированные акции Компанией не размещались.

Уставом ПАО «ФСК ЕЭС» предусмотрено наличие объявленных акций в количестве 72 140 500 768

обыкновенных именных акций номинальной стоимостью 50 коп. каждая общей номинальной стоимостью 36 070 250 384 руб. Объявленные обыкновенные акции предусматривают те же права для их владельцев, что и размещенные обыкновенные акции.

В 2016 г. выпуски и размещение дополнительных акций ПАО «ФСК ЕЭС» не осуществлялись.



Информацию об истории изменений акционерного капитала см. на сайте [www.fsk-ees.ru](http://www.fsk-ees.ru) в разделе [Акционерам и инвесторам / Информация по акциям / История акционерного капитала](#).

### Структура капитала

Общее количество акционеров Компании превышает 400 тысяч. По состоянию на 31.12.2016 в реестре акционеров было зарегистрировано:

**406 994 физических лица;**

**1 434 юридических лица** (из них 38 номинальных держателей и 3 доверительных управляющих).

В 2016 году существенных изменений в структуре акционерного капитала Компании не происходило.

ПАО «Россети» – крупнейший акционер ПАО «ФСК ЕЭС» (80,13% уставного капитала) Российской Федерации в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом (Росимущество) принадлежит 0,59% уставного капитала Компании. Специальное право на участие Российской Федерации в управлении Обществом («золотая акция») отсутствует.

**Структура акционерного капитала ПАО «ФСК ЕЭС» по состоянию на 31.12.2016**



Информацию о размещенных выпусках акций см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.



### Соглашение акционеров

В июне 2013 года ПАО «Россети» и Росимущество подписали акционерное соглашение о порядке управления и голосования акциями ПАО «ФСК ЕЭС». Соглашение заключено сторонами в отношении всех принадлежащих им и приобретенных ими в будущем голосующих акций ПАО «ФСК ЕЭС».

По состоянию на 31.12.2016 1,077% акций ПАО «ФСК ЕЭС» находилось в перекрестном владении, в собственности ООО «ФСК – Управление активами».

### Free float

Доля находящихся в свободном обращении акций ПАО «ФСК ЕЭС» (free-float) по состоянию на конец 2016 года – 18,2%<sup>1</sup>.

Компания ежегодно проводит анализ реестра акционеров, в ходе которого выявляются основные группы держателей обыкновенных акций и депозитарных расписок.

Подробнее о миноритарных держателях акций Компании см. в разделе [Отчет о корпоративном управлении / Раскрытие информации и взаимодействие с инвесторами и акционерами / Взаимодействие с инвесторами и акционерами](#).

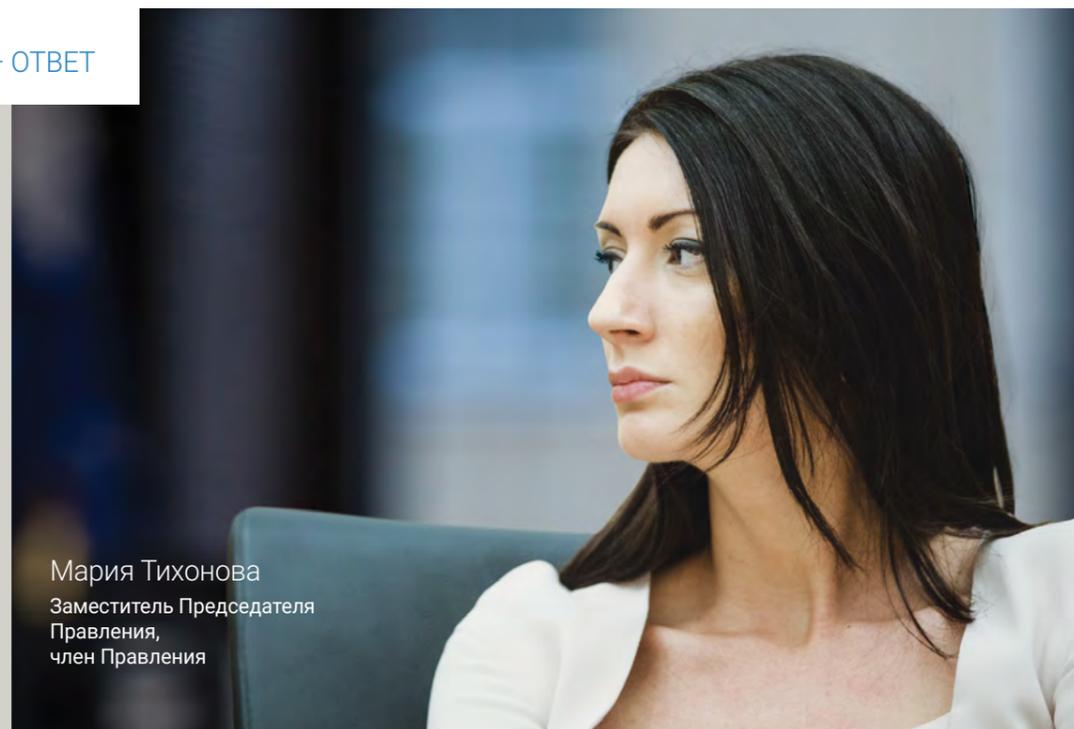
<sup>1</sup> Free-float рассчитан как доля акций ФСК, находящихся в свободном обращении на конец 2016 г., за вычетом долей, принадлежащих ПАО «Россети», государству, муниципальным образованиям, и квазиказначейских акций.

## Биржевая информация о ценных бумагах Общества

**244%** прирост капитализации ПАО «ФСК ЕЭС» в 2016 году

	2016 ЦЕЛЬ	2016 РЕЗУЛЬТАТ	2017 ЦЕЛЬ
<b>Рентабельность инвестиций акционеров (TSR)</b>	Выше значения изменения индекса MOEX RCI <sup>2</sup> на положительную величину, устанавливаемую Советом директоров	<b>267%</b> (значение индекса MOEX RCI: 44%)	Выше значения изменения индекса MOEX RCI на положительную величину, устанавливаемую Советом директоров

### ВОПРОС – ОТВЕТ



Мария Тихонова  
Заместитель Председателя Правления, член Правления

#### Какова причина столь резкого роста стоимости акций ПАО «ФСК ЕЭС»?

До марта 2016 года котировки акций ФСК находились в боковом тренде в ожидании новостей для дальнейшего роста либо падения. Многие инвесторы на этом этапе вывели акции Компании из своего инвестиционного портфеля. Эти факторы, а также покупки долгосрочными инвесторами, ориентированными на недооцененные активы, обусловили потенциал для мощного движения котировок во второй половине 2016 года.

В 2013–2014 гг. акции и депозитарные расписки ПАО «ФСК ЕЭС» были серьезно недооценены рынком и приобретались инвесторами, ориентированными на стратегию «Value» – стратегию покупки недооцененных активов с целью ожи-

дания его дальнейшей справедливой оценки рынком.

Положительными сигналами для роста котировок стали **сильные финансовые результаты Компании за 2015 год, (что привлекло инвесторов, ориентированных на вложение в активы с хорошей перспективой роста)**, а также инициатива Правительства России по увеличению минимального уровня дивидендов госкомпаний с 25 до 50% от чистой прибыли за 2015 год. Вышедшее в апреле 2016 года распоряжение 705-р «Об определении размера дивидендов, выплачиваемых компаниями с государственным участием по итогам 2015 года» усилило позитивные настроения рынка.

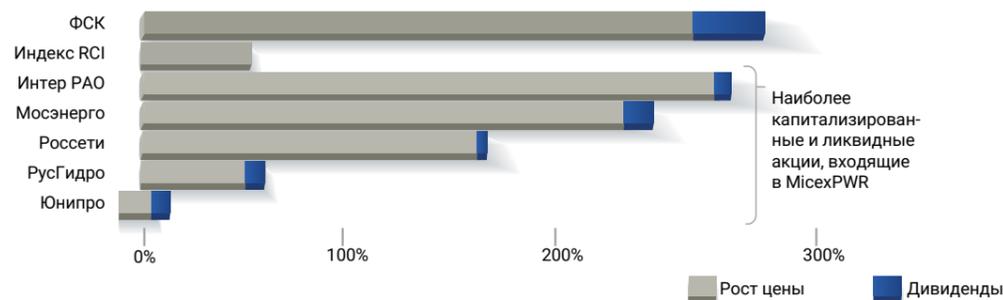
#### В чем менеджмент видит инвестиционную привлекательность Компании?

ФСК – низко рискованный, регулируемый государством бизнес, сфокусированный на росте благосостояния акционеров за счет выплаты дивидендов и роста стоимости активов.

Деятельность Компании нацелена на реализацию государственной задачи по развитию ЕНЭС с учетом технической и экономической оптимизации магистральных сетей.

<sup>2</sup> MOEX RCI – индекс регулируемых компаний Московской Биржи.

**TSR компаний российского сектора электроэнергетики по итогам 2016 г.**



По динамике показателя TSR акции ФСК в 2016 году стали лидерами среди наиболее ликвидных акций как сектора электроэнергетики, так и российского рынка в целом.

Акции ФСК включены в котировальный список Первого уровня Московской Биржи, а также в список ценных бумаг, допущенных к торгам на ПАО «Санкт-Петербургская биржа».

За пределами России акции Компании обращаются в виде ГДР на Лондонской бирже. Банк-депозитарий программы ГДР – THE BANK OF NEW YORK

MELLON (BNY Mellon). По состоянию на 31.12.2016 объем программы ГДР составил 0,164% от уставного капитала ФСК.

Акции Компании входят в базу расчета ключевых отечественных и ряда зарубежных индексов.



Информацию о торгах акциями ФСК см. на сайте [www.fsk-ees.ru](http://www.fsk-ees.ru) в разделе **Акционерам и инвесторам / Информация по акциям / График акций.**

**Общая информация об акциях ПАО «ФСК ЕЭС»**

Категория акций	Обыкновенная именная бездокументарная акция
Номинальная стоимость	50 копеек
Тикер на ММББ	FEES
Тикер на СПБ	FEES
Тикер на LSE	FEES
ISIN	RU000A0JPNN9
Код Bloomberg	FEES RX

**Вес акций ПАО «ФСК ЕЭС» в фондовых индексах на 31.12.2016, %**

Индекс ММББ	0,52
Индекс акций широкого рынка (MICEX BMI)	0,51
Индекс РТС (RTSI)	0,52
Отраслевой индекс ММББ энергетика (MICEX PWR)	14,86
The RTX Energy (Vienna Stock Exchange)	16,85



Информацию о торгах депозитарными расписками см. на сайте [www.fsk-ees.ru](http://www.fsk-ees.ru) в разделе **Акционерам и инвесторам / Информация по акциям / Глобальные депозитарные расписки.**



Актуальную информацию по программе ГДР также можно получить на официальном сайте Лондонской фондовой биржи [www.londonstockexchange.com](http://www.londonstockexchange.com), указав тикер Компании – FEES.

**Итоги торгов акциями и депозитарными расписками на биржах**

		2014	2015	2016
<b>Акции ПАО «ФСК ЕЭС» на Московской Бирже</b>				
Объем торгов	млрд руб.	65,3	28,9	90,4
Минимальная цена	руб.	0,02900	0,0440	0,0539
Максимальная цена	руб.	0,0939	0,0804	0,2097
Цена на конец года	руб.	0,04569	0,0594	0,2032

**Депозитарные расписки ПАО «ФСК ЕЭС» на Лондонской фондовой бирже**

Объем торгов	млн долл.	1,4	0,7	7,0
Минимальная цена	долл.	0,55	0,36	0,30
Максимальная цена	долл.	1,50	0,80	1,65
Цена на конец года	долл.	0,79	0,36	1,64

В 2016 году динамика отраслевого индекса MICEX PWR значительно опережала динамику индекса ММББ. Основным фактором уверенного восстановления индекса MICEX PWR после негативной динамики в 2011–2015 гг. стало улучшение финансового состояния компаний сектора на фоне завершения периода тарифных ограничений (электросетевые компании), прохождения пика капитальных затрат (генерирующие компании), что способствовало возвращению инвестиционной привлекательности акций компаний электроэнергетики.

Акции ФСК на протяжении всего отчетного периода выглядели существенно лучше как индекса ММББ, так и отраслевого индекса MICEX PWR. За год стоимость акций Компании увеличилась на 242% (с 5,9 коп. в конце 2015 года до 20,3 коп. на конец 2016 года) против роста индексов ММББ и MICEX PWR на 27% и 110% соответственно. Рыночная капитализация Компании по состоянию на конец 2016 года составила 257,6 млрд руб.

**Динамика стоимости обыкновенных акции ПАО «ФСК ЕЭС» в сравнении с индексом ММББ и отраслевым индексом MICEX PWR в 2016 г.**

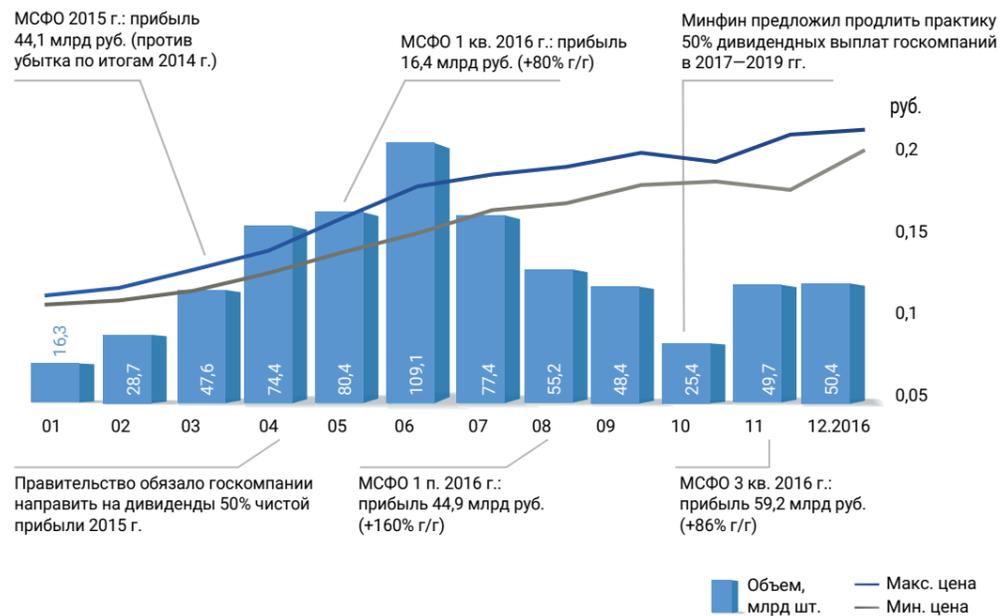


Рост стоимости акций ФСК был обусловлен рядом факторов.

- Правительство Российской Федерации обязало госкомпанию направить на дивиденды 50% чистой прибыли по итогам 2015 года и рассматривает возможность применения этого подхода в 2017–2019 гг.
- Компания продемонстрировала сильные финансо-

- вые результаты, эффективную оптимизацию инвестиционной программы и операционных расходов.
- Улучшалось отношение глобальных инвесторов к российским активам в целом и сильным дивидендным историям – в частности.
- Улучшалось состояние российской экономики, происходила стабилизация курса рубля, снижение процентных ставок ЦБ России и инфляции.

**Объем торгов, минимальное и максимальное значение цены акции ПАО «ФСК ЕЭС» ежемесячно, основные события-драйверы роста стоимости акций в 2016 г.**

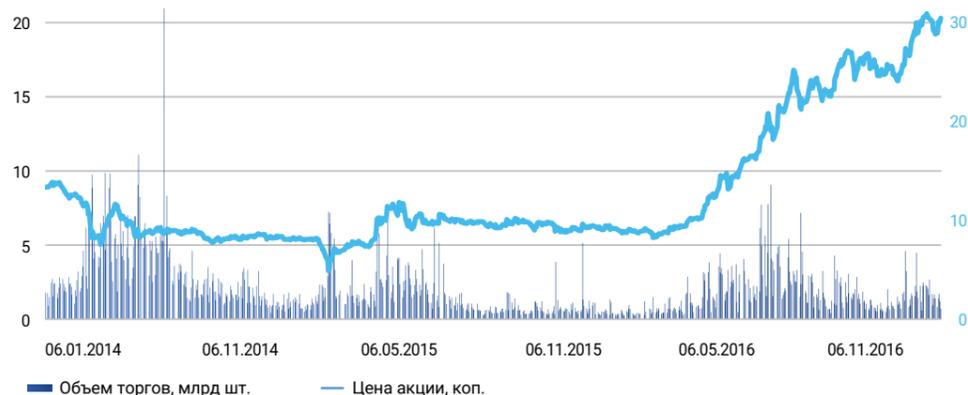


Существенный рост стоимости акций ФСК в 2016 году сопровождался улучшением рекомендаций отраслевых аналитиков. В конце 2015 года по акциям ФСК не было ни одной рекомендации «покупать», в декабре 2016 года доля таких рекомендаций составила 29%.

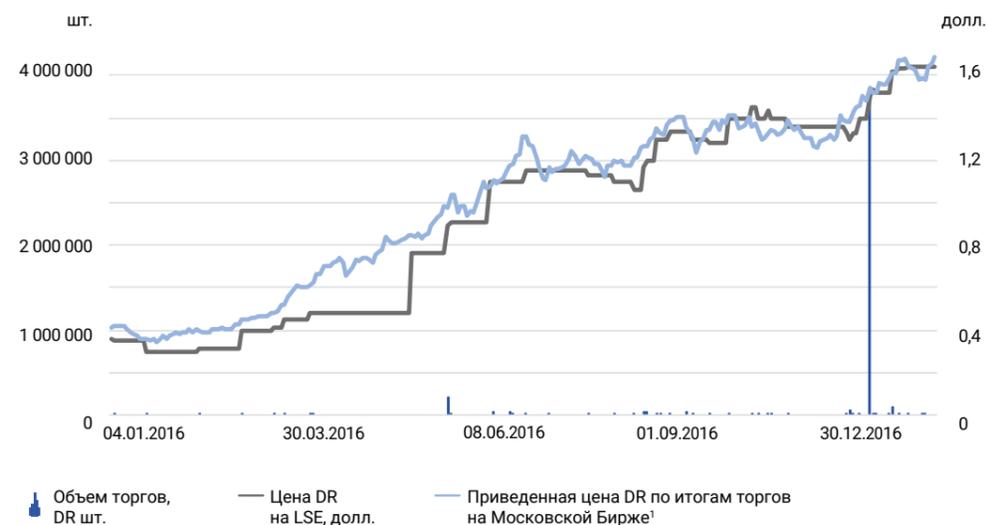
**Рекомендации аналитиков по акциям ПАО «ФСК ЕЭС», %**



**Динамика стоимости и объемов торгов акций ПАО «ФСК ЕЭС» на Московской Бирже**



**Динамика стоимости и объемов торгов депозитарных расписок ПАО «ФСК ЕЭС» на Лондонской фондовой бирже**



**Дивидендная политика и распределение прибыли**

При формировании дивидендной политики мы руководствуемся не только строгим соблюдением требований законодательства, но и необходимостью обеспечивать оптимальный баланс интересов акционеров и потребностей Компании в развитии, повышении ее инвестиционной привлекательности и капитализации.

Принципы дивидендной политики ФСК закреплены Положением о дивидендной политике ОАО «ФСК ЕЭС», утвержденным Советом директоров.

Положение о дивидендной политике см. на сайте [www.fsk-ees.ru](http://www.fsk-ees.ru) в разделе **Акционерам и инвесторам**.

В апреле 2016 года Правительство Российской Федерации выпустило распоряжение<sup>2</sup>, согласно которому направляемая на выплату дивидендов сумма не может быть меньше большей из двух величин – 50% чистой прибыли акционерного общества (без учета доходов и расходов от переоценки обращающихся на рынке

ценных бумаг акций дочерних обществ и относящегося к ним налога на прибыль), определенной по данным бухгалтерской (финансовой) отчетности акционерного общества, или 50% чистой прибыли акционерного общества, определенной по данным консолидированной финансовой отчетности акционерного общества.

<sup>1</sup> Приведенная цена DR – оценка стоимости 1 ГДР через стоимость акций по итогам торгов на Московской Бирже (арбитраж стоимости расписок). Расчет: цена 1 акции на Московской Бирже / курс Центрального банка Российской Федерации долл. в руб. x 500 (количество акций в 1 ГДР).  
<sup>2</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации № 705-р от 18.04.2016.

Решение о выплате дивидендов принимается Общим собранием акционеров на основании рекомендаций Совета директоров. Рекомендуемая сумма дивидендных выплат определяется исходя из финансовых результатов деятельности Компании с учетом Федерального закона от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах», распоряжения Правительства Российской Федерации от 29.05.2006 № 774-р, а также иных нормативных правовых актов Российской Федерации.

Несмотря на сохранение сложных рыночных и экономических условий в 2016 году Компания по итогам 2015 года обеспечила акционерам выплату дивидендов в размере 95% чистой прибыли по РСБУ, что стало рекордным событием в ее дивидендной истории.

#### Дивидендная история ПАО «ФСК ЕЭС»

	2011 (за 2010 г.)	2012–2014 (за 2011– 2013 гг.)	2014 (за I кв. 2014 г.)	2015 (за 2014 г.)	2016 (за 2015 г.)
Общий размер дивидендов, млн руб.	2 577,7		436,8	847,4	16 976,6
Размер дивиденда на одну акцию, руб.	0,0020524		0,0003427	0,0006647883	0,0133185
Дивиденды (% от чистой прибыли по РСБУ)	4,44%		36%	25% <sup>2</sup>	95%
Дата объявления	29.06.2011	По итогам 2011, 2012 и 2013 гг. дивиденды не объявлялись	27.06.2014	26.06.2015	29.06.2016
Дата фактической выплаты	29.08.2011		25.07.2014 <sup>3</sup> 20.08.2014 <sup>4</sup>	30.07.2015 <sup>3</sup> 20.08.2015 <sup>4</sup>	25.07.2016 <sup>3</sup> 15.08.2016 <sup>4</sup>
Остаток невыплаченных дивидендов <sup>5</sup> (по состоянию на 31.12.2016), млн руб.		Обязанность по выплате дивидендов прекращена в связи с истечением срока направления требования	1,6	3,4	<b>67,4</b>

В федеральный бюджет в 2016 году было перечислено в виде дивидендов **100 037 019,63 руб.**

#### Распределение прибыли ПАО «ФСК ЕЭС», тыс. руб.

	2012 (за 2011 г.)	2013 (за 2012 г.)	2014 (за 2013 г.)	2015 (за 2014 г.)	2016 (за 2015 г.)
Нераспределенная прибыль (убыток) отчетного периода, в т. ч.:	-2 468 359	-24 501 917	-25 897 521	4 699 940	17 870 137
Резервный фонд	-	-	-	256 837	893 507
Развитие	-	-	-	-	-
Выплата дивидендов	-	-	-	847 383	16 976 630
Покрытие убытков прошлых периодов	-	-	-	3 595 720	-

Информация о распределении прибыли и выплаченных дивидендах представлена в соответствии с решениями следующих годовых Общих собраний акционеров Общества (ГОСА): ГОСА 2011 (за 2010 г.) – протокол от 04.07.2011 № 11; ГОСА 2012 (за 2011 г.) – протокол от 02.07.2012 № 12; ГОСА 2013 (за 2012 г.) – протокол от 02.07.2013 № 13; ГОСА 2014 (за 2013 г.) – протокол от 30.06.2014 № 15; ГОСА 2015 (за 2014 г.) – протокол от 30.06.2015 № 16; ГОСА 2016 (за 2015 г.) – протокол от 04.07.2016 № 17.

<sup>1</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации № 705-р от 18.04.2016.

<sup>2</sup> С учетом дивидендов, выплаченных по итогам I кв. 2014 г.

<sup>3</sup> Номинальным держателям и доверительным управляющим.

<sup>4</sup> Другим зарегистрированным в реестре акционеров ПАО «ФСК ЕЭС» лицам.

<sup>5</sup> Дивиденды выплачены в полном объеме всем лицам, зарегистрированным в реестре акционеров Общества, за исключением лиц, своевременно не проинформировавших держателя реестра акционеров Общества об изменении ими своих данных, а также лиц, в отношении которых реестр акционеров Общества содержит некорректные реквизиты для выплаты дивидендов.

## Раскрытие информации и взаимодействие с инвесторами и акционерами

### Система раскрытия информации

#### ВОПРОС – ОТВЕТ



Георгий Решетников  
врио Начальника Департамента  
внешних коммуникаций и взаимодействия с органами власти

**Заинтересованным сторонам важно получать достоверную информацию о деятельности Компании. Что для этого делается?**

Чем больше официальной информации, тем меньше мифов. Этот принцип работает в большинстве случаев, и мы стараемся его придерживаться. ФСК традиционно предоставляет заинтересованным сторонам большой объем информации о своей деятельности, не ограничиваясь официальным раскрытием в соответствии с законодательством и регламентами биржевых площадок. Конечно, существенную роль в этом играет оперативная работа со СМИ. ФСК ЕЭС не только обрабатывает 100% поступающих запросов, но и генерирует постоянный поток исходящих сообщений о своей работе, обеспечивает журналистам возможность прямого общения с руководством Компании. Последние три года ФСК ЕЭС находится в тройке лидеров отрасли по числу упоминаний в СМИ.

Вместе с тем невозможно направить общение со всеми аудиториями через одно окно. Различные подразделения в рамках своих компетенций являются источником информации для потребителей

услуг, государства, поставщиков и подрядчиком, общественных организаций и т. д. Важно, чтобы все эти аудитории получали непротиворечивую единообразную информацию. Это обеспечивается за счет реализации информационной политики ПАО «ФСК ЕЭС», действующей в Компании с 2008 года и актуализированной в 2015 году в соответствии с рекомендациями российского Кодекса корпоративного управления. Кроме того, в 2016 году был разработан, а в начале 2017 года утвержден Советом директоров Регламент реализации коммуникационной политики ПАО «ФСК ЕЭС», позволивший formalizovat и наладить координацию с ПАО «Россети» и дочерними обществами ПАО «ФСК ЕЭС».

Наконец, последний блок работы направлен на выявление репутационных рисков и недостоверной информации в публичном поле. Для этого организован круглосуточный мониторинг информационного поля, данные которого оперативно направляются менеджменту Компании.

Информационная политика ФСК направлена на обеспечение эффективного взаимодействия Компании с акционерами, инвесторами и другими заинтересованными лицами, достижение наиболее

полной реализации их прав на получение актуальной и достоверной информации, необходимой для принятия ими обоснованных инвестиционных и управленческих решений.

Принципы раскрытия информации ФСК:

- регулярность;
- последовательность;
- оперативность;
- доступность, достоверность, полнота и сравнимость раскрываемых данных.

ФСК избегает формального подхода при раскрытии информации и не ограничивается соблюдением только соответствующих законодательных требований. Компания стремится в максимально короткие сроки информировать заинтересованных лиц обо всех наиболее существенных событиях и фактах, касающихся своей деятельности, используя при этом различные формы и каналы раскрытия информации, в первую очередь электронные.

При предоставлении информации Компания соблюдает разумный баланс между интересами стейкхолдеров и интересами самой ФСК, в том числе в части ограничения доступа к инсайдерской информации и информации, составляющей коммерческую тайну.

Положение разработано с учетом рекомендаций российского Кодекса корпоративного управления,

Ответственность за полноту и достоверность раскрываемой информации о Компании и ее деятельности несет Председатель Правления, который обеспечивает процедуры подготовки, согласования, контроля содержания и сроков раскрытия информации, надлежащую систему хранения документов, функциональность и сохранность информационных ресурсов. Контроль за соблюдением информационной политики Компании осуществляет Совет директоров.

Каналы раскрытия информации

Для раскрытия информации ФСК использует разнообразные каналы, прежде всего электронные, обеспечивающие свободный, необременительный, неизбирательный и безвозмездный доступ заинтересованных лиц к публикуемым сведениям.

Регулярно пополняется и обновляется корпоративный сайт ПАО «ФСК ЕЭС» [www.fsk-ees.ru](http://www.fsk-ees.ru), в разделах которого размещаются как обязательные к раскрытию, так и дополнительные сведения по всем направлениям деятельности ФСК, информация для акционеров и инвесторов, потребителей, поставщиков, а также работников, актуальные пресс-релизы и новости, финансовая отчетность, годовые отчеты и отчеты об устойчивом развитии. Мы следим за тем, чтобы структура сайта и применяемые интерактивные инструменты максимально способствовали быстрому и удобному поиску необходимой информации.

определяет информационную политику, обеспечивающую эффективное раскрытие обязательной и дополнительной информации, способствующей повышению информационной открытости и прозрачности отношений между Компанией и акционерами, кредиторами, потенциальными инвесторами, профессиональными участниками рынка ценных бумаг, государственными органами, СМИ, а также иными заинтересованными лицами.

Положением определен перечень информации, помимо предусмотренной законодательством, обязанность по раскрытию которой принимает на себя Компания, в том числе о системе корпоративного управления, о деятельности органов управления, о структуре капитала, финансовой деятельности и финансовом состоянии ФСК.

Департаментом корпоративного и стратегического управления проведен анализ раскрытой Компанией в 2016 году информации в соответствии с Положением об Информационной политике ФСК и подготовлен отчет о соблюдении Информационной политики Компании.

Отчет о соблюдении Информационной политики ФСК вынесен на рассмотрение Советом директоров ФСК.

Кроме публикации на собственном сайте ФСК раскрывает информацию на сайтах агентства [Интерфакс](#), [Московской Биржи](#) и [Лондонской фондовой биржи](#), в печатном издании «Российская газета», а также распространяет информацию о своей деятельности, оказывающую существенное влияние на стоимость акций, через международный информационный портал RNS.

Особое внимание Компания уделяет таким важнейшим инструментам информационного взаимодействия с акционерами, инвесторами и иными заинтересованными лицами, как годовой и социальный отчеты. Мы стремимся постоянно совершенствовать качество корпоративных отчетов, сочетая четкую структуру и логику с краткостью и емкостью изложения.



Полный текст Информационной политики ПАО «ФСК ЕЭС» см. на сайте [www.fsk-ees.ru](http://www.fsk-ees.ru) в разделе [Акционерам и инвесторам / Корпоративное управление / Учредительные и внутренние документы](#).



Информацию об участии ПАО «ФСК ЕЭС» в конгрессно-выставочных мероприятиях см. в [Приложении 1](#) к годовому отчету.



Подробная информация о соблюдении Компанией Информационной политики представлена в пунктах 6.2 и 6.3 Отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления в [Приложении 3](#) к годовому отчету.

ФСК стала призерами в двух номинациях XIX Ежегодного конкурса годовых отчетов Московской Биржи: «Лучшее раскрытие информации о корпоративном управлении в годовом отчете»; «Лучшее раскрытие информации на корпоративном сайте».

**ПРИЗНАНИЕ**  
Экспертная оценка годового отчета ПАО «ФСК ЕЭС» за 2015 год

Связи с общественностью

ФСК на постоянной основе осуществляет плотное взаимодействие с заинтересованными сторонами, в том числе с органами государственной власти, общественными организациями и СМИ. Выполнение данной функции в Компании возложено на Департамент внешних коммуникаций и взаимодействия с органами власти, который ведет активную

работу по взаимодействию со СМИ и заинтересованными сторонами, организации различных профильных мероприятий и проектов, направленных на популяризацию деятельности магистрального сетевого комплекса. Проекты в области связей с общественностью ФСК реализуются в рамках Единой информационной политики ПАО «Россети».

Взаимодействие с инвесторами и акционерами

Приоритеты Компании в работе с инвесторами и акционерами – повышение информированности инвестиционного сообщества и обеспечение эффективного взаимодействия с ним в целях повышения доверия инвесторов и увеличения спроса на акции Компании.

Для ФСК очень важен диалог с инвестиционным сообществом, в том числе с точки зрения получе-

ния от данной аудитории обратной связи, позволяющей оценить последствия тех или иных решений.

Поддержание тесных связей с инвестиционным сообществом относится к компетенции сотрудников Департамента корпоративного и стратегического управления.

Информация о миноритарных акционерах

Среди миноритарных держателей акций Компании ключевыми являются институциональные инвесторы, доля розничных инвесторов составляет около 3%.

Крупнейшим иностранным акционером ФСК по итогам 2016 года являются фонды и инвестиционные мандаты под управлением Prosperity Capital Management Ltd. – совокупно 2,1%.

Перечень иностранных акционеров, в совокупности владеющих около 5% размещенных акций ПАО «ФСК ЕЭС»

Наименование	Страна	Тип инвестора
Prosperity Capital Management	Каймановы о-ва	Фонды и УК
State Street Bank and Trust Company	США	Банки и трасты
Kopernik Global All-Cap Fund	США	Фонды и УК
Polunin Developing Countries Fund	США	Фонды и УК
Norges Bank	Норвегия	Суверенные фонды
Vanguard International Equity Index Funds	США	Фонды и УК

Доля иностранных институциональных инвесторов, в том числе крупнейших глобальных фондов с активами под управлением свыше 1 млрд долл. США, – Kopernik Global All-Cap Fund, Vanguard International Equity Index Fund, фонды BlackRock, и государственных инвестиционных фондов, в том числе Норвегии, ОАЭ, составляет 67% от free-float.

Распределение зарубежных инвесторов ФСК по регионам

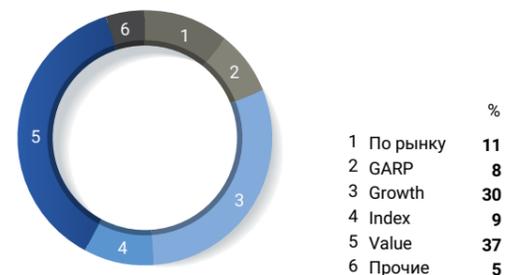


Источник: данные Bloomberg, данные Компании.

**Распределение зарубежных инвесторов ФСК по типам инвестирования**

Наибольшая доля акций ФСК, находящихся во владении иностранных инвесторов, принадлежит компаниям США – 36%.

Более 50% акций ФСК, находящихся во владении нерезидентов, сосредоточены в фондах и управляющих компаниях.

**Распределение зарубежных инвесторов ФСК по стилям инвестирования**

Большинство инвесторов рассматривают акции ФСК как недооцененный актив (Value) или актив с хорошими перспективами роста стоимости (Growth), промежуточное положение между двумя этими подходами представляет стиль инвестирования GARP (Growth at reasonable price). В группу «По рынку» объединены краткосрочные инвесторы, ориентирующиеся на текущую рыночную ситуацию, – в том числе брокеры и хедж-фонды. Ориентиром для инвесторов группы Index являются различные индексные решения.

**Мероприятия в рамках взаимодействия с инвесторами и акционерами**

Политика Компании по повышению инвестиционной привлекательности среди участников фондового рынка предусматривает проведение ряда мероприятий. В 2016 году к ним относились:

- презентация на конференц-звонке руководителем Блока экономики и финансов результатов деятельности Компании по МСФО по итогам 2015 года;
- встреча в формате «один на один» руководителей ключевых блоков Компании с представителями российских и зарубежных инвестиционных компаний в рамках международного инвестиционного форума ВТБ Капитал «Россия зовет!»;
- регулярное общение сотрудников Департамента корпоративного и стратегического управления с аналитиками инвестиционных банков, с целью предоставления им информации, необходимой

для обновления инвестиционных моделей ПАО «ФСК ЭЭС»;

- подготовка письменных ответов и ответов по электронной почте на запросы инвесторов и акционеров;
- регулярный мониторинг акционерного капитала ПАО «ФСК ЭЭС», позволяющий структурировать основные группы и типы инвесторов с целью выработки оптимального механизма взаимодействия с ними;
- работа по привлечению крупных миноритарных акционеров к участию в голосовании по вопросам повестки дня в рамках подготовки к годовому Общему собранию акционеров;
- ежегодный деловой завтрак Председателя Правления с представителями инвестиционного сообщества и аналитиками.

В декабре Председатель Правления ФСК Андрей Муров совместно с руководителями ключевых блоков Компании провели деловой завтрак с представителями инвестиционного сообщества и аналитиками, в рамках которого состоялось обсуждение итогов работы Компании в 2016 году, а также планов на среднесрочную перспективу. Встреча в таком формате проводилась уже в четвертый раз. По результатам встречи стороны договорились продолжать активное взаимодействие в формате диалога, позволяющее доводить до инвесторов информацию о деятельности Компании и получать обратную связь от экспертов отрасли.



«Подобный формат встреч стал традиционным и позволяет руководству Компании получить необходимую обратную связь напрямую от экспертов рынка, что способствует повышению качества и эффективности принятия управленческих решений».

**Андрей Муров**, Председатель Правления ПАО «ФСК ЭЭС»

**Календарь инвестора на 2017 г.**

Календарь инвестора доступен и регулярно обновляется на сайте [www.fsk-ees.ru](http://www.fsk-ees.ru) в разделе **Акционерам и инвесторам / Календарь инвестора**.

Срок проведения Мероприятие / место проведения

28 февраля Публикация бухгалтерской отчетности по РСБУ за 2016 г.

23 марта Публикация финансовой отчетности по МСФО за 2016 г.

Не позднее 28 апреля Публикация годового финансового отчета согласно требованиям Управления по финансовым рынкам Великобритании – Financial Conduct Authority

Не позднее 28 апреля Публикация бухгалтерской отчетности по РСБУ за 1 квартал 2017 г.

Не позднее 30 мая Публикация финансовой отчетности по МСФО за 1 квартал 2017 г.

Не позднее 30 июня Годовое Общее собрание акционеров

Не позднее 28 июля Публикация бухгалтерской отчетности по РСБУ за 1 полугодие 2017 г.

Не позднее 29 августа Публикация финансовой отчетности по МСФО за 1 полугодие 2017 г.

Октябрь Участие в Инвестиционном форуме ВТБ Капитал «Россия зовет!» (г. Москва)

Не позднее 30 октября Публикация бухгалтерской отчетности по РСБУ за 9 месяцев 2017 г.

Не позднее 30 ноября Публикация финансовой отчетности по МСФО за 9 месяцев 2017 г.

Декабрь Ежегодная встреча менеджмента ФСК с представителями инвестиционного сообщества (г. Москва)

**Контактная информация для институциональных инвесторов и аналитиков**

телефон: 8 (800) 200-18-81

факс: +7 (495) 710-96-41

**Егор Торопов**

телефон: 8 (800) 200-18-81 доб. 22-75

e-mail: [toropov-ev@fsk-ees.ru](mailto:toropov-ev@fsk-ees.ru)

**Алексей Новиков**

телефон: 8 (800) 200-18-81 доб. 21-43

e-mail: [novikov-as@fsk-ees.ru](mailto:novikov-as@fsk-ees.ru)

ООО «РСМ РУСЬ»  
119285, Москва, ул. Пудовкина, 4  
Тел: +7 495 363 28 48  
Факс: +7 495 981 41 21  
Э-почта: mail@rsmrus.ru  
www.rsmrus.ru



№ РСМ-1115 от 20.02.2017

## Аудиторское заключение по бухгалтерской отчетности за 2016 год

Акционерам ПАО «ФСК ЕЭС»

### Аудируемое лицо:

**Публичное акционерное общество «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы»** (сокращенное наименование ПАО «ФСК ЕЭС»).

Место нахождения: Россия, 117630, г. Москва, ул. Академика Челомея, 5а;

Основной государственный регистрационный номер — 1024701893336.

Общество с ограниченной ответственностью «РСМ РУСЬ» является членом Саморегулируемой организации аудиторов Ассоциация «Содружество» (свидетельство о членстве № 6938, ОРНЗ 11306030308), местонахождение: 119192, Москва, Мичуринский пр-т, д. 21, корп. 4.

### Аудитор:

**Общество с ограниченной ответственностью «РСМ РУСЬ»**

Место нахождения: 119285, г. Москва, ул. Пудовкина, д. 4;

Телефон: (495) 363-28-48; факс: (495) 981-41-21;

Основной государственный регистрационный номер — 1027700257540.

Мы провели аудит прилагаемой бухгалтерской отчетности ПАО «ФСК ЕЭС», которая включает бухгалтерский баланс по состоянию на 31 декабря 2016 года, отчет о финансовых результатах, отчет об изменениях капитала и отчет о движении денежных средств за 2016 год, письменные приложения к годовой бухгалтерской отчетности.

### Ответственность аудируемого лица за бухгалтерскую отчетность

Руководство ПАО «ФСК ЕЭС» несет ответственность за составление и достоверность указанной бухгалтерской отчетности в соответствии с российскими правилами составления бухгалтерской отчетности и систему внутреннего контроля, необходимую для составления бухгалтерской отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

### Ответственность аудитора

Наша ответственность заключается в выражении мнения о достоверности бухгалтерской отчетности на основе проведенного нами аудита. Мы проводили аудит в соответствии с федеральными стандартами аудиторской деятельности. Данные стандарты требуют соблюдения применимых этических норм, а также планирования и проведения аудита таким образом, чтобы получить достаточную уверенность в том, что бухгалтерская отчетность не содержит существенных искажений.

Аудит включал проведение аудиторских процедур, направленных на получение аудиторских доказательств, подтверждающих числовые показатели в бухгалтерской отчетности и раскрытие в ней информации. Выбор аудиторских процедур является предметом нашего суждения, которое основывается на оценке риска существенных искажений, допущенных вследствие недобросовестных действий или ошибок. В процессе оценки данного риска нами рассмотрена система внутреннего контроля, обеспечивающая составление и достоверность бухгалтерской отчетности, с целью выбора соответствующих аудиторских процедур, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля.

Аудит также включал оценку надлежащего характера применяемой учетной политики и обоснованности оценочных показателей, полученных руководством аудируемого лица, а также оценку представления бухгалтерской отчетности в целом.

Фирма ООО «РСМ РУСЬ» является членом сети RSM и осуществляет деятельность как RSM. RSM является торговой маркой, используемой членами сети RSM. Все члены сети RSM являются независимыми бухгалтерскими и консалтинговыми фирмами, каждая из которых ведет самостоятельную деятельность. Сама сеть RSM не образует отдельного юридического лица в какой бы то ни было юрисдикции.

Мы полагаем, что полученные в ходе аудита аудиторские доказательства представляют достаточные основания для выражения мнения о достоверности бухгалтерской отчетности.

### Мнение

По нашему мнению, бухгалтерская отчетность отражает достоверно во всех существенных отношениях финансовое положение ПАО «ФСК ЕЭС» по состоянию на 31 декабря 2016 года, результаты ее финансово-хозяйственной деятельности и движение денежных средств за 2016 год в соответствии с российскими правилами составления бухгалтерской отчетности.

### Председатель Правления

Квалификационный аттестат аудитора № 05-000015 выдан на основании решения саморегулируемой организации аудиторов Некоммерческого партнерства «Российская Коллегия аудиторов» от 15 ноября 2011 г. №24 на неограниченный срок.

ОРНЗ в Реестре аудиторов и аудиторских организаций — 21706004215

Н.А. Данцер



### Руководитель аудиторской проверки

Квалификационный аттестат аудитора № 05-000030 выдан на основании решения саморегулируемой организации аудиторов Некоммерческого партнерства «Российская Коллегия аудиторов» от 30 ноября 2011 г., протокол № 25 на неограниченный срок.

ОРНЗ в Реестре аудиторов и аудиторских организаций — 21706004441

Н.Н. Усанова



**БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС**  
на 31 декабря 2016 г.

Приложение к Приказу Минфина РФ от 02.07.2010. №66н (в ред. Приказа Минфина РФ от 05.10.2011 №124н)

Организация **Публичное акционерное общество «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы»**  
Идентификационный номер налогоплательщика  
Вид деятельности **передача электроэнергии**  
Организационно-правовая форма / форма собственности **публичное акционерное общество / смешанная российская собственность с долей федеральной собственности**  
Единица измерения: **тыс. руб.**  
Местонахождение (адрес) **117630, г. Москва, ул. Ак. Челомея, д. 5А**

	КОДЫ
Форма № 1 по ОКУД	0710001
Дата (год, месяц, число)	31.12.2016
по ОКПО	56947007
ИНН	<b>4716016979</b>
по ОКВЭД	35.12
по ОКОПФ/ОКФС	47/41
по ОКЕИ	384
Дата утверждения	
Дата отправки (принятия)	

Пояснения	АКТИВ	Код показателя	На 31 декабря	На 31 декабря	На 31 декабря
			2016 года	2015 года	2014 года
1	2	3	4	5	6
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
Р.1 Пояснений* Р.3.2 Приложений**	Нематериальные активы	1110	3 326 907	3 494 151	3 265 522
Р.1 Пояснений* Р.3.6 Приложений**	Результаты исследований и разработок	1120	163 047	243 651	324 255
Р.2 Пояснений* Р.3.3 Приложений**	Основные средства, в том числе:	1130	857 440 111	823 624 985	788 861 095
	земельные участки и объекты природопользования	1131	1 721 968	1 698 972	1 631 794
	здания, машины и оборудование, сооружения	1132	852 356 759	817 957 414	782 636 932
	другие виды основных средств	1133	3 361 384	3 968 599	4 592 369
	Доходные вложения в материальные ценности	1140	—	—	—
Р.3 Пояснений* Р.3.7 Приложений**	Финансовые вложения	1150	71 824 222	32 339 155	25 764 856
	Отложенные налоговые активы	1160	—	—	—
Р.2 Пояснений*	Прочие внеоборотные активы, в том числе:	1170	250 509 851	264 636 543	299 704 867
	оборудование к установке	1171	33 328 127	33 850 277	33 218 459
Р.3.4 Приложений**	вложения во внеоборотные активы	1172	191 073 182	209 738 793	226 376 514
Р.5.1 Пояснений* Р.3.9 Приложений**	авансы под внеоборотные активы	1173	25 790 087	20 854 723	39 761 614
Р.3.11 Приложений**	прочие внеоборотные активы	1174	318 455	192 750	348 280
	<b>ИТОГО по разделу I</b>	<b>1100</b>	<b>1 183 264 138</b>	<b>1 124 338 485</b>	<b>1 117 920 595</b>
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
Р.4 Пояснений* Р.3.10 Приложений**	Запасы, в том числе:	1210	9 108 558	12 632 339	9 635 100
	сырье, материалы и другие аналогичные ценности	1211	9 108 558	12 632 325	9 635 083
	готовая продукция и товары для перепродажи	1212	—	14	17
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	493 970	881 583	1 146 693
Р.5 Пояснений* Р.3.9 Приложений**	Дебиторская задолженность, в том числе:	1230	135 201 277	69 491 215	60 162 888
	Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты), в том числе:	1231	11 327 562	9 503 739	1 110 748
	покупатели и заказчики	1232	10 485 059	8 654 597	4 877
	авансы выданные	1233	—	—	—
	прочие дебиторы	1234	842 503	849 142	1 105 871
	Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты), в том числе:	1235	123 873 715	59 987 476	59 052 140
	покупатели и заказчики	1236	89 976 088	39 753 400	37 501 050
	задолженность участников (учредителей) по взносам в уставный капитал	1237	—	—	—
	авансы выданные	1238	515 934	766 050	1 559 543
	прочие дебиторы	1239	33 381 693	19 468 026	19 991 547
Р.3 Пояснений* Р.3.8 Приложений**	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	2 067 318	38 893 489	2 762 466
Р.3.19 Приложений**	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	36 007 838	21 977 333	39 480 358
Р.3.11 Приложений**	Прочие оборотные активы	1260	30 698	87 002	108 866
	<b>ИТОГО по разделу II</b>	<b>1200</b>	<b>182 909 659</b>	<b>143 962 961</b>	<b>113 296 371</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>1 366 173 797</b>	<b>1 268 301 446</b>	<b>1 231 216 966</b>

Полностью годовая бухгалтерская отчетность ПАО «ФСК ЕЭС» за 2016 г. представлена в Приложении 13.

Пояснения	ПАССИВ	Код показателя	На 31 декабря	На 31 декабря	На 31 декабря
			2016 года	2015 года	2014 года
1	2	3	4	5	6
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>					
Р.3.1 Приложений**	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	637 332 662	637 332 662	637 332 662
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	—	—	—
	Переоценка внеоборотных активов	1340	258 523 592	246 420 309	235 563 921
Р.3.1 Приложений**	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	31 867 163	31 867 163	31 867 163
	Резервный капитал	1360	14 188 807	13 295 300	13 038 463
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток), в том числе:	1370	45 088 345	(43 529 255)	(63 312 639)
	Непокрытый убыток прошлых лет	1371	(60 982 566)	(43 529 255)	(63 312 639)
	Нераспределенная прибыль прошлых лет	1372	—	—	—
	Нераспределенная прибыль отчетного года	1373	106 070 911	—	—
	Непокрытый убыток отчетного года	1374	—	—	—
	<b>ИТОГО по разделу III</b>	<b>1300</b>	<b>987 000 569</b>	<b>885 386 179</b>	<b>854 489 570</b>
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
Р.3.12 Приложений**	Заемные средства	1410	236 653 463	249 660 368	232 771 196
	Отложенные налоговые обязательства	1420	49 658 250	44 035 756	34 211 465
	Оценочные обязательства	1430	—	—	—
	Прочие обязательства	1450	512 667	462 788	453 029
	<b>ИТОГО по разделу IV</b>	<b>1400</b>	<b>286 824 380</b>	<b>294 158 912</b>	<b>267 435 690</b>
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
	Заемные средства	1510	29 195 354	31 361 933	29 544 812
Р.5.3 Пояснений* Р.3.13 Приложений**	Кредиторская задолженность, в том числе:	1520	60 031 744	54 748 132	77 550 930
	поставщики и подрядчики	1521	31 047 890	42 279 852	67 205 391
	задолженность перед персоналом организации	1522	21 370	18 486	221 038
	задолженность перед государственными внебюджетными фондами	1523	555	310 101	84 162
	задолженность по налогам и сборам	1524	16 731 083	4 062 955	1 326 189
	авансы полученные	1525	8 171 878	6 129 644	6 085 001
	прочие кредиторы	1526	3 984 504	1 939 360	2 619 738
	задолженность перед участниками (учредителями) по выплате доходов	1527	74 464	7 734	9 411
	Доходы будущих периодов	1530	694 921	740 903	760 936
Р.7 Пояснений*	Оценочные обязательства	1540	2 426 829	1 905 387	1 435 028
	Прочие обязательства	1550	—	—	—
	<b>ИТОГО по разделу V</b>	<b>1500</b>	<b>92 348 848</b>	<b>88 756 355</b>	<b>109 291 706</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>1 366 173 797</b>	<b>1 268 301 446</b>	<b>1 231 216 966</b>

\* - Пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах за 2016 год.

\*\* - Письменные приложения к годовой бухгалтерской отчетности за 2016 год.

Руководитель А. Е. Муров  
(подпись) (расшифровка подписи)



Главный бухгалтер А. П. Носков  
(подпись) (расшифровка подписи)

20 февраля 2017 г.

Полностью годовая бухгалтерская отчетность ПАО «ФСК ЕЭС» за 2016 г. представлена в Приложении 13.



## ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ за 2016 год

Приложение к Приказу Минфина РФ от 02.07.2010 № 66н (в ред. Приказа Минфина РФ от 05.10.2011 №124н)

Форма 0710002 с. 2

Организация **Публичное акционерное общество «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы»**

Идентификационный номер налогоплательщика

Вид деятельности **передача электроэнергии**

Организационно-правовая форма / форма собственности **публичное акционерное общество / смешанная российская собственность с долей федеральной собственности**

Единица измерения: **тыс. руб.**

	КОДЫ
Форма №2 по ОКУД	0710002
Дата (год, месяц, число)	31.12.2016
по ОКПО	56947007
ИНН	<b>4716016979</b>
по ОКВЭД	35.12
по ОКПФ/ОКФС	47/41
по ОКЕИ	384

Пояснения	Показатель наименование	код	За отчетный период	За аналогичный период предыдущего года
			3	4
	<b>Доходы и расходы по обычным видам деятельности</b>			
	Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей), в том числе:	2110	218 366 451	173 266 394
	услуги по передаче электроэнергии	2111	171 133 002	158 986 316
	прочая деятельность	2112	47 233 449	14 280 078
Р.6 Пояснений*	Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг, в том числе:	2120	(140 037 974)	(134 938 305)
	услуги по передаче электроэнергии	2121	(138 756 529)	(133 534 773)
	прочая деятельность	2122	(1 281 445)	(1 403 532)
	Валовая прибыль (2110 + 2120)	2100	78 328 477	38 328 089
	Коммерческие расходы	2210	—	—
Р.6 Пояснений*	Управленческие расходы	2220	(8 032 766)	(7 850 741)
	Прибыль (убыток) от продаж (2100 + 2210 + 2220)	2200	70 295 711	30 477 348
	Доходы от участия в других организациях	2310	260 824	100 849
	Проценты к получению	2320	7 807 492	8 211 453
	Проценты к уплате	2330	(6 230 558)	(8 464 150)
Р.3.15 Приложений**	Прочие доходы	2340	72 954 542	23 540 512
Р.3.15 Приложений**	Прочие расходы	2350	(20 767 964)	(25 981 751)
	<b>Прибыль (убыток) до налогообложения (2200 + 2310 + 2320 + 2330 + 2340 + 2350)</b>	<b>2300</b>	<b>124 320 047</b>	<b>27 884 261</b>
Р.3.5 Приложений**	Текущий налог на прибыль, в том числе:	2410	(12 568 840)	(69 822)
	постоянные налоговые обязательства	2411	6 672 675	(4 317 261)
Р.3.5 Приложений**	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	(5 851 047)	(9 530 440)
Р.3.5 Приложений**	Изменение отложенных налоговых активов	2450	228 553	(293 851)
	Прочее, в том числе:	2460	(57 802)	(120 011)
	Иные аналогичные обязательные платежи	2461	(6 843)	(120 011)
	Корректировка налога на прибыль за прошлые периоды	2462	(50 959)	(—)
	<b>Чистая прибыль (убыток) отчетного периода</b>	<b>2400</b>	<b>106 070 911</b>	<b>17 870 137</b>

Полностью годовая бухгалтерская отчетность ПАО «ФСК ЕЭС» за 2016 г. представлена в Приложении 13.

Пояснения	Наименование показателя	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.
	<b>СПРАВОЧНО</b>		
Р.3.3 Приложений**	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	12 520 106	13 866 221
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Совокупный финансовый результат периода	118 591 017	31 736 358
Р.3.16 Приложений**	Базовая прибыль (убыток) на акцию	0,0832	0,01402
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию		

\* — Пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах за 2016 год.

\*\* — Письменные приложения к годовой бухгалтерской отчетности за 2016 год.

Руководитель  А. Е. Муров  
(подпись) (расшифровка подписи)

 Главный бухгалтер  А. П. Носков  
(подпись) (расшифровка подписи)

20 февраля 2017 г.

Полностью годовая бухгалтерская отчетность ПАО «ФСК ЕЭС» за 2016 г. представлена в Приложении 13.



## ОТЧЕТ ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ КАПИТАЛА за 2016 год

Приложение № 2 к Приказу Министерства финансов Российской Федерации от 02.07.2010 № 66н (в ред. Приказа Минфина РФ от 05.10.2011 № 124н)

Организация **Публичное акционерное общество «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы»**  
Идентификационный номер налогоплательщика  
Вид деятельности **передача электроэнергии**  
Организационно-правовая форма / форма собственности **публичное акционерное общество / смешанная российская собственность с долей федеральной собственности**  
Единица измерения: **тыс. руб.** (млн. руб.)

	КОДЫ
Форма по ОКУД	0710003
Дата (год, месяц, число)	31.12.2016
по ОКПО	56947007
ИНН	<b>4716016979</b>
по ОКВЭД	35.12
по ОКОПФ/ОКФС	47/41
по ОКЕИ	384

### 1. Движение капитала

Наименование показателя	Код	Уставный капитал	Собственные акции, выкупленные у акционеров	Добавочный капитал	Резервный капитал	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	Итого
Величина капитала на 31 декабря 2014 г. <sup>1</sup>	3100	637 332 662	—	267 431 084	13 038 463	(63 312 639)	854 489 570

#### За 2015 г.<sup>2</sup>

Увеличение капитала — всего:	3210	—	—	13 866 221	—	17 870 137	31 736 358
в том числе:							
чистая прибыль	3211	x	x	x	x	17 870 137	17 870 137
переоценка имущества	3212	x	x	13 866 221	x	—	13 866 221
доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала	3213	x	x	—	x	—	—
дополнительный выпуск акций	3214	—	—	—	x	x	—
увеличение номинальной стоимости акций	3215	—	—	—	x	—	x
реорганизация юридического лица	3216	—	—	—	—	—	—
прочее	3217	—	—	—	—	—	—

Форма 0710023 с.2

Наименование показателя	Код	Уставный капитал	Собственные акции, выкупленные у акционеров	Добавочный капитал	Резервный капитал	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	Итого
Уменьшение капитала — всего:	3220	—	—	—	—	(839 749)	(839 749)
в том числе:							
убыток	3221	x	x	x	x	—	—
переоценка имущества	3222	x	x	—	x	—	—
расходы, относящиеся непосредственно на уменьшение капитала	3223	x	x	—	x	—	—
уменьшение номинальной стоимости акций	3224	—	—	—	x	—	—
уменьшение количества акций	3225	—	—	—	x	—	—
реорганизация юридического лица	3226	—	—	—	—	—	—
дивиденды	3227	x	x	x	x	(839 749)	(839 749)
Изменение добавочного капитала	3230	x	x	(3 009 833)	—	3 009 833	x
Изменение резервного капитала	3240	x	x	x	256 837	(256 837)	x
Величина капитала на 31 декабря 2015 г. <sup>2</sup>	3200	637 332 662	—	278 287 472	13 295 300	(43 529 255)	885 386 179

Наименование показателя	Код	Уставный капитал	Собственные акции, выкупленные у акционеров	Добавочный капитал	Резервный капитал	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	Итого
<b>За 2016 г.<sup>3</sup></b>							
Увеличение капитала — всего:	3310	—	—	12 520 106	—	106 070 911	118 591 017
в том числе:							
чистая прибыль	3311	x	x	x	x	106 070 911	106 070 911
переоценка имущества	3312	x	x	12 520 106	x	—	12 520 106
доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала	3313	x	x	—	x	—	—
дополнительный выпуск акций	3314	—	—	—	x	x	—
увеличение номинальной стоимости акций	3315	—	—	—	x	—	x
реорганизация юридического лица	3316	—	—	—	—	—	—
Уменьшение капитала — всего:	3320	—	—	—	—	(16 976 627)	(16 976 627)
в том числе:							
убыток	3321	x	x	x	x	—	—
переоценка имущества	3322	x	x	—	x	—	—
расходы, относящиеся непосредственно на уменьшение капитала	3323	x	x	—	x	—	—
уменьшение номинальной стоимости акций	3324	—	—	—	x	—	—
уменьшение количества акций	3325	—	—	—	x	—	—
реорганизация юридического лица	3326	—	—	—	—	—	—
дивиденды	3327	x	x	x	x	(16 976 627)	(16 976 627)
прочее	3328	—	—	—	—	—	—
Изменение добавочного капитала	3330	x	x	(416 823)	—	416 823	x
Изменение резервного капитала	3340	x	x	x	893 507	(893 507)	x
Величина капитала на 31 декабря 2016 г. <sup>3</sup>	3300	637 332 662	—	290 390 755	14 188 807	45 088 345	987 000 569

### 2. Корректировки в связи с изменением учетной политики и исправлением ошибок

Наименование показателя	Код	Изменения капитала за 2015 г. <sup>2</sup>			На 31 декабря 2015 г. <sup>2</sup>
		На 31 декабря 2014 г. <sup>1</sup>	за счет чистой прибыли (убытка)	за счет иных факторов	
<b>Капитал — всего</b>					
до корректировок	3400	—	—	—	—
корректировка в связи с:					
изменением учетной политики	3410	—	—	—	—
исправлением ошибок	3420	—	—	—	—
после корректировок	3500	—	—	—	—
в том числе:					
нераспределенная прибыль (непокрытый убыток):					
до корректировок	3401	—	—	—	—
корректировка в связи с:					
изменением учетной политики	3411	—	—	—	—
исправлением ошибок	3421	—	—	—	—
после корректировок	3501	—	—	—	—
другие статьи капитала, по которым осуществлены корректировки: (по статьям)					
до корректировок	3402	—	—	—	—
корректировка в связи с:					
изменением учетной политики	3412	—	—	—	—
исправлением ошибок	3422	—	—	—	—
после корректировок	3502	—	—	—	—

### 3. Чистые активы

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2016 г. <sup>3</sup>	На 31 декабря 2015 г. <sup>2</sup>	На 31 декабря 2014 г. <sup>1</sup>
<b>Чистые активы</b>	3600	<b>987 695 490</b>	886 127 082	855 250 506

Руководитель А. Е. Муров  
(подпись) (расшифровка подписи)

Главный бухгалтер А. П. Носков  
(подпись) (расшифровка подписи)

20 февраля 2017 г.

Примечания: 1. Указывается год, предшествующий предыдущему. 2. Указывается предыдущий год. 3. Указывается отчетный год. Полностью годовая бухгалтерская отчетность ПАО «ФСК ЕЭС» за 2016 г. представлена в Приложении 13.

Полностью годовая бухгалтерская отчетность ПАО «ФСК ЕЭС» за 2016 г. представлена в Приложении 13.



**ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ**  
за 2016 год

Приложение к Приказу Минфина РФ от 02.07.2010 № 66н (в ред. Приказа Минфина РФ от 05.10.2011 №124н)

Организация **Публичное акционерное общество «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы»**  
Идентификационный номер налогоплательщика  
Вид деятельности **передача электроэнергии**  
Организационно-правовая форма / форма собственности **публичное акционерное общество / смешанная российская собственность с долей федеральной собственности**  
Единица измерения: **тыс. руб.**

	КОДЫ
Форма по ОКУД	0710004
Дата (год, месяц, число)	31.12.2016
по ОКПО	56947007
ИНН	<b>4716016979</b>
по ОКВЭД	35.12
по ОКОПФ/ОКФС	47/41
по ОКЕИ	384

Наименование показателя	Код	За 2016 г.	За 2015 г.
1	2	3	4
<b>Денежные потоки от текущих операций</b>			
Поступления – всего в том числе:	4110	186 808 522	173 692 115
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	177 950 601	160 139 058
арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112	866 454	972 286
от перепродажи финансовых вложений	4113	–	–
прочие поступления	4119	7 991 467	12 580 771
Платежи – всего в том числе:	4120	(87 611 024)	(74 602 597)
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	(33 971 675)	(33 403 893)
в связи с оплатой труда работников	4122	(16 006 034)	(16 197 793)
процентов по долговым обязательствам	4123	(8 395 873)	(6 645 116)
налога на прибыль организаций	4124	(5 032 447)	1 164 771
прочие платежи	4129	(24 204 995)	(19 520 566)
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	99 197 498	99 089 518
<b>Денежные потоки от инвестиционных операций</b>			
Поступления – всего в том числе:	4210	53 710 709	10 357 241
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	1 135 169	1 337 320
от продажи акций других организаций (долей участия)	4212	8 625	568 000
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)	4213	47 478 220	5 988 017
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	5 088 695	2 463 904
субсидия из бюджета	4218	–	–
прочие поступления	4219	–	–
Платежи – всего в том числе:	4220	(108 892 895)	(142 986 572)
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	4221	(79 203 529)	(75 449 636)
в связи с приобретением акций других организаций (долей участия)	4222	(–)	(192 192)
в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам	4223	(10 355 719)	(43 416 320)
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	(19 333 517)	(23 926 874)
из субсидии из бюджета	4228	–	–
прочие платежи	4229	(130)	(1 550)
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	(55 182 186)	(132 629 331)

Полностью годовая бухгалтерская отчетность ПАО «ФСК ЕЭС» за 2016 г. представлена в Приложении 13.

Наименование показателя	Код	За 2016 г.	За 2015 г.
1	2	3	4
<b>Денежные потоки от финансовых операций</b>			
Поступления – всего в том числе:	4310	10 163 523	40 094 200
получение кредитов и займов	4311	164 771	99 200
денежных вкладов собственников (участников)	4312	–	–
от выпуска акций, увеличения долей участия	4313	–	–
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.	4314	9 998 750	39 995 000
прочие поступления	4319	2	–
Платежи – всего в том числе:	4320	(40 148 306)	(24 057 411)
собственникам (участникам) в связи с выкупом у них акций (долей участия) организации или их выходом из состава участников	4321	–	–
на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)	4322	(16 976 630)	(847 383)
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	(23 171 676)	(23 210 028)
прочие платежи	4329	–	–
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	(29 984 783)	16 036 789
<b>Сальдо денежных потоков за отчетный период</b>	<b>4400</b>	<b>14 030 529</b>	<b>(17 503 024)</b>
<b>Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода</b>	<b>4450</b>	<b>21 977 309</b>	<b>39 480 333</b>
<b>Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода</b>	<b>4500</b>	<b>36 007 838</b>	<b>21 977 309</b>
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	4490	–	–

Руководитель  А. Е. Муров  
(подпись) (расшифровка подписи)



Главный бухгалтер  А. П. Носков  
(подпись) (расшифровка подписи)

20 февраля 2017 г.

Полностью годовая бухгалтерская отчетность ПАО «ФСК ЕЭС» за 2016 г. представлена в Приложении 13.

ООО «PCM РУСЬ»  
119285, Москва, ул. Пудовкина, 4  
Тел: +7 495 363 28 48  
Факс: +7 495 981 41 21  
Э-почта: mail@rsmrus.ru  
www.rsmrus.ru



№ РСМ-1810 от 21.03.2017

## Аудиторское заключение независимого аудитора

Акционерам ПАО «ФСК ЕЭС»

### Аудируемое лицо:

**Публичное акционерное общество «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы» (сокращенное наименование ПАО «ФСК ЕЭС»).**

Место нахождения: Россия, 117630, г. Москва, ул. Академика Челомея, 5а;

Основной государственный регистрационный номер — 1024701893336.

### Аудитор:

**Общество с ограниченной ответственностью «PCM РУСЬ».**

Место нахождения: 119285, г. Москва, ул. Пудовкина, д. 4;

Телефон: (495) 363-28-48; факс: (495) 981-41-21;

Основной государственный регистрационный номер — 1027700257540.

Общество с ограниченной ответственностью «PCM РУСЬ» является членом Саморегулируемой организации аудиторов Ассоциация «Содружество» (свидетельство о членстве № 6938, ОРНЗ 11306030308), место нахождения: 119192, Москва, Мичуринский пр-т, д. 21, корп. 4.

## Мнение

Мы провели аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «ФСК ЕЭС» и его дочерних организаций (далее - «Группа»), состоящей из консолидированного отчета о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2016 года, консолидированного отчета о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе, консолидированного отчета об изменении капитала и консолидированного отчета о движении денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, а также примечаний к консолидированной финансовой отчетности, включая краткий обзор основных положений учетной политики.

По нашему мнению, прилагаемая консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных аспектах консолидированное финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2016 года, а также ее консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

## Основание для выражения мнения

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита (МСА). Наши обязанности в соответствии с этими стандартами описаны далее в разделе «Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности» настоящего заключения. Мы являемся независимыми по отношению к Группе в соответствии с Кодексом этики профессиональных бухгалтеров Совета по международным стандартам этики для бухгалтеров (Кодекс СМСЭБ) и этическими требованиями, применимыми к нашему аудиту консолидированной финансовой отчетности в Российской Федерации, и нами выполнены прочие этические обязанности в соответствии с этими требованиями и Кодексом СМСЭБ. Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

Фирма ООО «PCM РУСЬ» является членом сети RSM и осуществляет деятельность как RSM. RSM является торговой маркой, используемой членами сети RSM. Все члены сети RSM являются независимыми бухгалтерскими и консалтинговыми фирмами, каждая из которых ведет самостоятельную деятельность. Сама сеть RSM не образует отдельного юридического лица в какой бы то ни было юрисдикции.

## Ключевые вопросы аудита

Ключевые вопросы аудита – это вопросы, которые, согласно нашему профессиональному суждению, являлись наиболее значимыми для нашего аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период. Эти вопросы были рассмотрены в контексте нашего аудита консолидированной финансовой отчетности в целом и при формировании нашего мнения об этой отчетности, и мы не выражаем отдельного мнения об этих вопросах.

## Переоценка и обесценение основных средств

По нашему мнению, данный вопрос являлся одним из наиболее значимых для нашего аудита в связи со значительной долей основных средств в общей сумме активов Группы, высоким уровнем субъективности допущений, использованных при определении справедливой стоимости, а также существенностью суждений и оценок со стороны руководства при определении стоимости замещения основных средств.

Основные средства Группы представляют собой, главным образом, объекты специализированного назначения, которые редко продаются на открытом рынке, кроме как в составе действующего бизнеса, что не дает возможности использовать рыночные подходы для определения их справедливой стоимости. Соответственно, справедливая стоимость таких объектов определяется Группой преимущественно методом оценки стоимости замещения с учетом накопленной амортизации.

Нами были проведены процедуры по анализу и тестированию использованной модели для расчетов, оценка адекватности допущений, лежащих в основе расчетов, включая допущения в отношении прогнозов выручки, тарифных решений, ставок дисконтирования и других.

Мы также анализировали значимые средства контроля в отношении расчетов, учет руководством неопределенности оценки и изменения в подходах по сравнению с предыдущим периодом. Нами был проведен анализ фактических результатов применения модели с целью получения достаточных и надлежащих аудиторских доказательств того, что руководством при подготовке расчетов соблюдались требования МСФО, что методы, использованные в расчетах тестов, являются уместными и применяются последовательно, а также изменения в расчетах являются обоснованными исходя из доступной на дату подготовки отчетности информации.

Для тестирования модели расчета и лежащих в ее основе допущений нами был привлечен эксперт в порядке, определяемом МСА.

Нами была проведена оценка корректности и достаточности раскрытия информации в консолидированной финансовой отчетности в отношении определения справедливой стоимости основных средств, включая информацию о факторах неопределенности, учтенных в расчетах.

Информация о порядке определения справедливой стоимости основных средств Группы раскрыта в Примечании 6 Основные средства к консолидированной финансовой отчетности.

## Обесценение дебиторской задолженности

По нашему мнению, данный вопрос являлся одним из наиболее значимых для нашего аудита в связи с существенными остатками дебиторской задолженности по состоянию на 31 декабря 2016 г. Оценка руководством возможности возмещения данной задолженности является сложной, в значительной степени субъективной и основывается на допущениях, в частности, на прогнозе платежеспособности контрагентов Группы.

Нами были проведены процедуры по оценке адекватности политики Группы по рассмотрению дебиторской задолженности на предмет создания резерва на обесценение, а также процедуры подтверждения уместности сделанных руководством Группы оценок, включая специфические характеристики конкретных клиентов, их платежеспособности, динамики погашения задолженности, платежах и договоренностях, произошедших после отчетной даты, а также анализа ожидаемых будущих денежных потоков.

Информация о начисленном резерве на обесценение дебиторской задолженности раскрыта Группой в Примечаниях 6, 10 и 13 к консолидированной финансовой отчетности.

## Оценка контроля и существенного влияния в отношении организаций, входящих в Группу

По нашему мнению, данный вопрос являлся одним из наиболее значимых для аудита консолидированной финансовой отчетности в связи с тем, что в июле 2016 году Группа потеряла контроль над дочерним обществом ОАО «Нурэнерго» на основании судебного решения, в результате чего в отчетности были признан доход от потери контроля в размере 11 868 млн.руб. В январе 2017 года судебным решением апелляционной инстанции ранее принятое решение было отменено, соответственно, контроль Группы над ОАО «Нурэнерго» был восстановлен.

Нами были проведены процедуры по оценке полноты и корректности отражения в консолидированной финансовой отчетности операций по потере контроля, а также последующие раскрытия событий после отчетной даты в части восстановления контроля.

Информация об изменениях в Группе раскрыта в Примечаниях 2 и 30 к консолидированной финансовой отчетности.

### Отражение доходов от переоценки финансовых вложений, имеющих в наличии для продажи

По нашему мнению, данный вопрос являлся одним из наиболее значимых для аудита консолидированной финансовой отчетности в связи с тем, что в консолидированной финансовой отчетности отражена существенная сумма доходов от переоценки финансовых вложений, имеющих в наличии для продажи в размере 53 040 млн.руб. Указанный доход сформировался в результате значительного роста котировок финансовых вложений Группы в акции ПАО «Интер РАО».

Нами были проведены процедуры по оценке полноты и корректности отражения в консолидированной финансовой отчетности доходов от переоценки финансовых вложений, проведен анализ наличия фундаментальных факторов роста рыночной стоимости акций ПАО «Интер РАО», а также анализ полноты раскрытия информации в консолидированной финансовой отчетности.

Информация об изменениях котировок акций раскрыта Группой в Примечании 9 к консолидированной финансовой отчетности.

### Ответственность руководства и Комитета по Аудиту Совета Директоров за консолидированную финансовую отчетность

Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление указанной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за оценку способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность, за раскрытие в соответствующих случаях сведений, относящихся к непрерывности деятельности, и за составление отчетности на основе допущения о непрерывности деятельности, за исключением случаев, когда руководство намеревается ликвидировать Группу, прекратить ее деятельность или когда у него отсутствует какая-либо иная реальная альтернатива, кроме ликвидации или прекращения деятельности.

Комитет по Аудиту Совета Директоров несет ответственность за надзор за подготовкой консолидированной финансовой отчетности Группы.

### Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности

Наша цель состоит в получении разумной уверенности в том, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок, и в составлении аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность представляет собой высокую степень уверенности, но не является гарантией того, что аудит, проведенный в соответствии с МСА, всегда выявляет существенные искажения при их наличии. Искажения могут быть результатом недобросовестных действий или ошибок и считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что в отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой консолидированной финансовой отчетности.

В рамках аудита, проводимого в соответствии с МСА, мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы выполняем следующее:

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск необнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;
- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля Группы;

— оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики, обоснованность бухгалтерских оценок и соответствующего раскрытия информации, подготовленного руководством;

— делаем вывод о правомерности применения руководством допущения о непрерывности деятельности, и на основании полученных аудиторских доказательств – вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, в результате которых могут возникнуть значительные сомнения в способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в консолидированной финансовой отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что Группа утратит способность продолжать непрерывно свою деятельность;

— проводим оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли консолидированная финансовая отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление;

— получаем достаточные надлежащие аудиторские доказательства, относящиеся к финансовой информации организаций или деятельности внутри Группы, чтобы выразить мнение о консолидированной финансовой отчетности. Мы отвечаем за руководство, контроль и проведение аудита Группы. Мы остаемся полностью ответственными за наше аудиторское мнение.

Мы осуществляем информационное взаимодействие с Комитетом по Аудиту Совета Директоров, доводя до их сведения, помимо прочего, информацию о запланированном объеме и сроках аудита, а также о существенных замечаниях по результатам аудита, в том числе о значительных недостатках системы внутреннего контроля, которые мы выявляем в процессе аудита.

Мы также предоставляем Комитету по Аудиту Совета Директоров заявление о том, что мы соблюдали все соответствующие этические требования в отношении независимости и информировали Комитет по Аудиту Совета Директоров обо всех взаимоотношениях и прочих вопросах, которые можно обоснованно считать оказывающими влияние на независимость аудитора, а в необходимых случаях – о соответствующих мерах предосторожности.

Из тех вопросов, которые мы довели до сведения Комитета по Аудиту Совета Директоров, мы определяем вопросы, которые были наиболее значимыми для аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период и, следовательно, являются ключевыми вопросами аудита. Мы описываем эти вопросы в нашем аудиторском заключении, кроме случаев, когда публичное раскрытие информации об этих вопросах запрещено законом или нормативным актом, или когда в крайне редких случаях мы приходим к выводу о том, что информация о каком-либо вопросе не должна быть сообщена в нашем заключении, так как можно обоснованно предположить, что отрицательные последствия сообщения такой информации превысят общественно значимую пользу от ее сообщения.

#### Председатель Правления

Квалификационный аттестат аудитора № 05-000015 выдан на основании решения саморегулируемой организации аудиторов Некоммерческого партнерства «Российская Коллегия аудиторов» от 15 ноября 2011 г. №24 на неограниченный срок.  
ОРНЗ в Реестре аудиторов и аудиторских организаций – 21706004215



Н.А. Данцер



#### Руководитель, ответственный за проведение аудита

Квалификационный аттестат аудитора № 05-000030 выдан на основании решения саморегулируемой организации аудиторов Некоммерческого партнерства «Российская Коллегия аудиторов» от 30 ноября 2011 г., протокол № 25 на неограниченный срок.

ОРНЗ в Реестре аудиторов и аудиторских организаций – 21706004441



Н.Н. Усанова



ПАО «ФСК ЕЭС»

Консолидированный отчет о финансовом положении

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Прим.	На 31 декабря 2016 года	На 31 декабря 2015 года
<b>АКТИВЫ</b>		
<b>Внеоборотные активы</b>		
Основные средства	6	846 695
Нематериальные активы	7	7 320
Финансовые вложения в зависимые и совместные предприятия	8	1 160
Финансовые вложения, имеющиеся в наличии для продажи	9	76 537
Отложенные налоговые активы	16	14
Долгосрочная дебиторская задолженность	10	45 145
Прочие внеоборотные активы	10	1 853
<b>Итого внеоборотные активы</b>	<b>978 724</b>	<b>870 067</b>
<b>Оборотные активы</b>		
Денежные средства и эквиваленты	11	44 404
Банковские депозиты	12	450
Дебиторская задолженность и авансы выданные	13	58 187
Предоплата по налогу на прибыль		305
Запасы	14	14 900
Прочие оборотные активы		140
<b>Итого оборотные активы</b>	<b>118 386</b>	<b>125 261</b>
<b>ИТОГО АКТИВЫ</b>	<b>1 097 110</b>	<b>995 328</b>
<b>КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		
<b>Капитал</b>		
Акционерный капитал: Обыкновенные акции	15	637 333
Собственные акции, выкупленные у акционеров	15	(4 719)
Эмиссионный доход		10 501
Резервы	15	281 759
Накопленный убыток		(198 273)
<b>Итого капитал акционеров ФСК ЕЭС</b>	<b>726 601</b>	<b>619 713</b>
Доля неконтролирующих акционеров		1 816
<b>Итого капитал</b>	<b>728 417</b>	<b>619 638</b>
<b>Долгосрочные обязательства</b>		
Отложенные налоговые обязательства	16	25 433
Долгосрочные заемные средства	17	236 954
Отложенный доход		919
Обязательства перед сотрудниками по окончании трудовой деятельности	18	5 959
<b>Итого долгосрочные обязательства</b>	<b>269 265</b>	<b>273 127</b>
<b>Краткосрочные обязательства</b>		
Кредиторская задолженность акционерам ФСК ЕЭС		73
Краткосрочные заемные средства и краткосрочная часть долгосрочных заемных средств	17, 19	29 660
Кредиторская задолженность и начисления	20	62 059
Задолженность по налогу на прибыль		7 636
<b>Итого краткосрочные обязательства</b>	<b>99 428</b>	<b>102 563</b>
<b>Итого обязательства</b>	<b>368 693</b>	<b>375 690</b>
<b>ИТОГО КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>	<b>1 097 110</b>	<b>995 328</b>

Одобрено к выпуску и подписано от лица Правления:

21 марта 2017 года

Председатель Правления

Директор по учету и отчетности – Главный бухгалтер



А. Е. Муров

А. П. Носков

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности. Полностью консолидированная финансовая отчетность Группы ФСК за 2016 г. представлена в Приложении 14.



ПАО «ФСК ЕЭС»

Консолидированный отчет о прибылях и убытках  
и прочем совокупном доходе

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Прим.	За год, закончившийся 31 декабря 2016 года	За год, закончившийся 31 декабря 2015 года
Выручка от основной деятельности	21	255 603
Прочие операционные доходы	21	6 039
Операционные расходы	22	(155 508)
Доход от прекращения признания дочернего общества	30	11 868
Чистый убыток от обесценения и переоценки основных средств	6	(38 155)
<b>Операционная прибыль</b>	<b>79 847</b>	<b>57 229</b>
Финансовые доходы	23	6 974
Финансовые расходы	24	(8 010)
Доля в финансовом результате зависимых и совместных предприятий	8	(327)
<b>Прибыль до налогообложения</b>	<b>78 484</b>	<b>56 287</b>
Расходы по налогу на прибыль	16	(10 102)
<b>Прибыль за год</b>	<b>68 382</b>	<b>44 098</b>
<b>Прочий совокупный доход / (убыток)</b>		
<i>Статьи, которые не будут впоследствии реклассифицированы в прибыли и убытки</i>		
Изменение резерва переоценки основных средств	6	14 280
Переоценка обязательств перед сотрудниками по окончании трудовой деятельности	18	1 500
Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые не будут впоследствии реклассифицированы в прибыли и убытки	16	(2 948)
<i>Итого статьи, которые не будут впоследствии реклассифицированы в прибыли и убытки</i>	<b>12 832</b>	<b>(2 318)</b>
<i>Статьи, которые могут быть впоследствии реклассифицированы в прибыли и убытки</i>		
Изменение справедливой стоимости финансовых вложений, имеющихся в наличии для продажи	9	54 266
Курсовые разницы по пересчету в валюту представления отчетности	8	(204)
Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые могут быть впоследствии реклассифицированы в прибыли и убытки	16	(10 853)
<i>Итого статьи, которые могут быть впоследствии реклассифицированы в прибыли и убытки</i>	<b>43 209</b>	<b>6 068</b>
<b>Прочий совокупный доход за период за вычетом налога на прибыль</b>	<b>56 041</b>	<b>3 750</b>
<b>Итого совокупный доход за период</b>	<b>124 423</b>	<b>47 848</b>
<b>Прибыль / (убыток), причитающиеся:</b>		
Акционерам ФСК ЕЭС	25	68 159
Неконтролирующим акционерам		223
<b>Итого совокупный доход / (убыток), причитающийся:</b>		
Акционерам ФСК ЕЭС		123 705
Неконтролирующим акционерам		718
<b>Прибыль на обыкновенную акцию, причитающаяся акционерам ФСК ЕЭС – базовая и разводненная (в российских рублях)</b>	<b>25</b>	<b>0,054</b>
		<b>0,036</b>

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности. Полностью консолидированная финансовая отчетность Группы ФСК за 2016 г. представлена в Приложении 14.



ПАО «ФСК ЕЭС»

**Консолидированный отчет о движении денежных средств**

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Прим.	За год, закончившийся 31 декабря 2016 года	За год, закончившийся 31 декабря 2015 года
<b>ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ОТ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:</b>		
	<b>78 484</b>	<b>56 287</b>
<b>Прибыль до налогообложения</b>		
<i>Поправки для увязки прибыли до налогообложения и чистого движения денежных средств от операционной деятельности</i>		
Амортизация основных средств	39 397	39 447
(Прибыль)/убыток от выбытия основных средств	(72)	3 699
Амортизация нематериальных активов	1 330	1 481
Чистый убыток от обесценения и переоценки основных средств	38 155	2 850
Доход от прекращения признания дочернего общества	(11 868)	—
Доля в финансовом результате зависимых и совместных предприятий	327	8
Начисление резерва по сомнительным долгам	2 666	7 063
Начисление прочих резервов по обязательствам	2 502	434
Финансовые доходы	(6 974)	(8 701)
Финансовые расходы	8 010	9 635
Прочие неденежные операционные доходы	(39)	(74)
<b>Движение денежных средств от операционной деятельности до изменений оборотного капитала и уплаченного налога на прибыль</b>		
	<b>151 918</b>	<b>112 129</b>
<b>Изменения в оборотном капитале:</b>		
Увеличение дебиторской задолженности и авансов выданных	(43 273)	(12 824)
Уменьшение / (увеличение) запасов	1 144	(5 607)
(Увеличение) / уменьшение прочих внеоборотных активов	(69)	387
Увеличение кредиторской задолженности и начислений	7 375	5 865
Уменьшение обязательств перед сотрудниками по окончании трудовой деятельности	(511)	(2 833)
(Уплата) / возврат налога на прибыль	(5 108)	906
<b>Чистая сумма поступлений денежных средств от операционной деятельности</b>	<b>111 476</b>	<b>98 023</b>
<b>ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ОТ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:</b>		
Приобретение основных средств	(78 872)	(75 604)
Поступления от реализации основных средств	4 864	1 980
Приобретение нематериальных активов	(898)	(948)
Погашение векселей	206	667
Открытие банковских депозитов	(5 257)	(30 422)
Заккрытие банковских депозитов	35 085	337
Дивиденды полученные	353	21
Займы выданные	(18)	(1 000)
Покупка дочернего общества	(4)	(293)
Продажа дочернего общества	14	568
Проценты полученные	6 569	7 452
<b>Чистая сумма денежных средств, использованных в инвестиционной деятельности</b>	<b>(37 958)</b>	<b>(97 242)</b>
<b>ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ОТ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:</b>		
Привлечение долгосрочных заемных средств	10 165	40 099
Привлечение краткосрочных заемных средств	350	—
Погашение краткосрочных и долгосрочных заемных средств	(23 172)	(23 210)
Погашение обязательств по договорам лизинга	(150)	(150)
Дивиденды уплаченные	(16 751)	(840)
Проценты уплаченные	(27 732)	(30 572)
<b>Чистая сумма денежных средств использованных в финансовой деятельности</b>	<b>(57 290)</b>	<b>(14 673)</b>
<b>Чистое увеличение / (уменьшение) денежных средств и эквивалентов</b>	<b>16 228</b>	<b>(13 892)</b>
<b>Денежные средства и эквиваленты на начало года</b>	<b>28 176</b>	<b>42 068</b>
<b>Денежные средства и эквиваленты на конец года</b>	<b>44 404</b>	<b>28 176</b>

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности. Полностью консолидированная финансовая отчетность Группы ФСК за 2016 г. представлена в Приложении 14.



ПАО «ФСК ЕЭС»

**Консолидированный отчет об изменении капитала**

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

Прим.	Капитал, причитающийся акционерам ФСК ЕЭС							Доля неконтролирующих акционеров	Итого капитал
	Акционерный капитал: Обыкновенные акции	Эмиссионный доход	Собственные акции, выкупленные у акционеров	Резервы	Накопленный убыток	Итого			
<b>На 1 января 2016 года</b>	<b>637 333</b>	<b>10 501</b>	<b>(4 719)</b>	<b>229 578</b>	<b>(252 980)</b>	<b>619 713</b>	<b>(75)</b>	<b>619 638</b>	
<b>Совокупный доход за год</b>									
Прибыль за год	—	—	—	—	68 159	68 159	223	68 382	
<i>Прочий совокупный доход / (убыток) за вычетом налога на прибыль</i>									
Перенос резерва переоценки основных средств по выбывшим объектам в нераспределенную прибыль	15	—	—	(3 365)	3 365	—	—	—	
Изменение резерва переоценки основных средств	6, 15	—	—	—	10 929	—	495	11 424	
Изменение справедливой стоимости финансовых вложений, имеющих в наличии для продажи	9, 15	—	—	—	43 413	—	—	43 413	
Переоценка обязательств перед сотрудниками по окончании трудовой деятельности	15, 18	—	—	—	1 408	—	—	1 408	
Курсовые разницы по пересчету в валюту представления отчетности	8, 15	—	—	—	(204)	—	—	(204)	
<b>Итого прочий совокупный доход</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>52 181</b>	<b>3 365</b>	<b>55 546</b>	<b>495</b>	<b>56 041</b>	
<b>Итого совокупный доход за год</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>52 181</b>	<b>71 524</b>	<b>123 705</b>	<b>718</b>	<b>124 423</b>	
<b>Операции с акционерами ФСК ЕЭС, отраженные непосредственно в капитале</b>									
Дивиденды объявленные	—	—	—	—	(16 817)	(16 817)	(1)	(16 818)	
<b>Итого операции с акционерами ФСК ЕЭС</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>(16 817)</b>	<b>(16 817)</b>	<b>(1)</b>	<b>(16 818)</b>	
<b>Изменения в структуре собственности</b>									
Выбытие дочернего общества	—	—	—	—	—	—	1 174	1 174	
<b>Итого изменения в структуре собственности</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>1 174</b>	<b>1 174</b>	
<b>На 31 декабря 2016 года</b>	<b>637 333</b>	<b>10 501</b>	<b>(4 719)</b>	<b>281 759</b>	<b>(198 273)</b>	<b>726 701</b>	<b>1 816</b>	<b>728 417</b>	

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности. Полностью консолидированная финансовая отчетность Группы ФСК за 2016 г. представлена в Приложении 14.



ПАО «ФСК ЕЭС»

## Консолидированный отчет об изменении капитала

(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

	Капитал, причитающийся акционерам ФСК ЕЭС						Доля неконтролирующих акционеров	Итого капитал
	Акционерный капитал: Обыкновенные акции Прим.	Эмиссионный доход	Собственные акции, выкупленные у акционеров	Резервы	Накопленный убыток	Итого		
<b>На 1 января 2015 года</b>	<b>637 333</b>	<b>10 501</b>	<b>(4 719)</b>	<b>226 382</b>	<b>(297 237)</b>	<b>572 260</b>	<b>971</b>	<b>573 231</b>
<b>Совокупный доход за год</b>								
Прибыль за год	—	—	—	—	44 768	44 768	(670)	44 098
<i>Прочий совокупный доход / (убыток) за вычетом налога на прибыль</i>								
Изменение резерва переоценки основных средств	15	—	—	—	75	—	75	19
Изменение справедливой стоимости финансовых вложений, имеющих в наличии для продажи	9, 15	—	—	—	6 221	—	—	6 221
Переоценка обязательств перед сотрудниками по окончании трудовой деятельности	15, 18	—	—	—	(2 413)	—	—	(2 413)
Курсовые разницы по пересчету в валюту представления отчетности	8, 15	—	—	—	(152)	—	—	(152)
<i>Итого прочий совокупный доход</i>					<b>3 731</b>	<b>—</b>	<b>19</b>	<b>3 750</b>
<b>Итого совокупный доход за год</b>					<b>3 731</b>	<b>44 768</b>	<b>(651)</b>	<b>47 848</b>
<b>Операции с акционерами ФСК ЕЭС, отраженные непосредственно в капитале</b>								
Дивиденды объявленные	—	—	—	—	(832)	(832)	(1)	(833)
<b>Итого операции с акционерами ФСК ЕЭС</b>					<b>(832)</b>	<b>(832)</b>	<b>(1)</b>	<b>(833)</b>
<b>Изменения в структуре собственности</b>								
Приобретение дочерних обществ	—	—	—	—	(214)	(214)	58	(156)
Выбытие дочерних обществ	—	—	—	—	(535)	535	(452)	(452)
<b>Итого изменения в структуре собственности</b>					<b>(535)</b>	<b>321</b>	<b>(394)</b>	<b>(608)</b>
<b>На 31 декабря 2015 года</b>	<b>637 333</b>	<b>10 501</b>	<b>(4 719)</b>	<b>229 578</b>	<b>(252 980)</b>	<b>619 713</b>	<b>(75)</b>	<b>619 638</b>

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности. Полностью консолидированная финансовая отчетность Группы ФСК за 2016 г. представлена в Приложении 14.

## Заявление об ограничении ответственности

Годовой отчет содержит в том числе информацию, касающуюся производственно-хозяйственной деятельности Компании в будущем, основанную на прогнозах и оценках руководства Компании, сделанных исходя из текущей ситуации. В силу влияния различных объективных факторов фактические результаты деятельности могут отличаться от указанных прогнозов и оценок.

Годовой отчет содержит определенные прогнозные заявления в отношении хозяйственной деятельности, экономических показателей и финансового состояния Компании, ее планов, проектов и ожидаемых результатов. Также в Годовом отчете могут содержаться оценки тенденций в отношении изменения цен на услуги/продукцию, объемов производства и потребления, издержек, предполагаемых расходов, перспектив развития и иных аналогичных факторов, а также прогнозы в отношении развития отрасли и рынков, сроков начала и окончания отдельных проектов по ведению деятельности Компании.

На прогнозный характер заявлений обычно указывают такие слова, как «намеревается», «стремится», «проектирует», «ожидает», «оценивает», «планирует», «считает», «предполагает», «может», «должно», «будет», «продолжит» и иные сходные с ними или производные от них слова и выражения.

Прогнозные заявления в силу своей специфики связаны с неотъемлемым риском и неопределенностью как общего, так и частного характера, и существует опасность, что предположения, прогнозы, проекты и иные прогнозные заявления не осуществятся. В свете указанных рисков, неопределенностей и допущений Компания предупреждает о том, что фактические результаты могут существенно отличаться от значений, выраженных прямо или косвенно в прогнозных заявлениях и действительных только на момент составления Годового отчета.

Компания не утверждает и не гарантирует, что результаты деятельности, обозначенные в прогнозных заявлениях, будут достигнуты. Компания не несет какой-либо ответственности за убытки, которые могут понести физические или юридические лица, действовавшие, полагаясь на прогнозные заявления. Такие прогнозные заявления в каждом конкретном случае представляют собой лишь один из многих вариантов развития событий и не должны рассматриваться как наиболее вероятные.

За исключением случаев, прямо предусмотренных законодательством, Компания не принимает на себя обязательств по публикации обновлений и изменений в прогнозные заявления исходя как из новой информации, так и из последующих событий.

## Глоссарий

### Сокращения и аббревиатуры

DECT	Системы беспроводной связи стандарта DECT (Digital European Cordless Telecommunications)
EBITDA	Прибыль до выплаты процентов, налогов и амортизации
ISIN	International Securities Identification Number (Международный идентификационный код ценной бумаги)
IT	Information Technology (информационные технологии)
RAB	Regulatory Asset Base (тарифное регулирование по методу экономически обоснованной доходности инвестированного капитала)
АСТУ	Автоматизированная система технологического управления
АСУ	Автоматизированная система управления
АТС	Автоматическая телефонная станция
АЭС	Атомная электростанция
БАМ	Байкало-Амурская магистраль
ВВП	Валовой внутренний продукт
ВЛ	Воздушная линия электропередачи

ВОЛС	Волоконно-оптическая линия связи
ВСТО	Нефтепроводная система «Восточная Сибирь – Тихий океан»
ГДР	Глобальные депозитарные расписки
ГЭС	Гидроэлектростанция
ДЗО	Дочерние и зависимые общества
ЕНЭС	Единая национальная (общероссийская) электрическая сеть
ЕТССЭ	Единая технологическая сеть связи электроэнергетики
ЕЭС России	Единая энергетическая система России
КИСУ	Корпоративная информационная система управления
КПЭ	Ключевые показатели эффективности
ЛЭП	Линия электропередачи
МГЛЭП	Межгосударственная линия электропередачи
Минэкономразвития России	Министерство экономического развития Российской Федерации
Минэнерго России	Министерство энергетики Российской Федерации
МСФО	Международные стандарты финансовой отчетности
МЭС	Магистральные электрические сети
НВВ	Необходимая валовая выручка
НДС	Налог на добавленную стоимость
НИОКР	Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
ОДУ	Оперативно-диспетчерское управление
ОРУ	Открытое распределительное устройство
ОРЭМ	Оптовый рынок электрической энергии и мощности
ОЭС	Объединенная энергетическая система
ПМЭС	Предприятия магистральных электрических сетей
ПС	Подстанция
Росстат	Федеральная служба государственной статистики
РСБУ	Российские стандарты бухгалтерского учета
РСК	Распределительная сетевая компания
СВК	Система внутреннего контроля
СМИ	Средства массовой информации
Транссиб	Транссибирская железнодорожная магистраль
ТЭК	Топливо-энергетический комплекс
ТЭС	Теплоэлектростанция
ФЗ	Федеральный закон
ФСТ России	Федеральная служба по тарифам Российской Федерации
ФЗП	Федеральная целевая программа
ЦИУС	ОАО «Центр инжиниринга и управления строительством Единой энергетической системы» (ОАО «ЦИУС ЕЭС»)

## Единицы измерений

ГВт	гигаватт	млн	миллион
кВ	киловольт	млрд	миллиард
кВт	киловатт	п. п.	процентный пункт
кв. км	километр квадратный	руб.	рубль российский
кВт·ч	киловатт-час	т	тонна
км	километр	т у. т.	тонна условного топлива
куб. м	метр кубический	тыс.	тысяча
МВА	мегавольт-ампер	ч	час
Мвар	мегавольт-ампер реактивный	шт.	штука
МВт·ч	мегаватт-час		

## Контактная информация

**ПАО «ФСК ЕЭС».** Публичное акционерное общество «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы»

### Сведения о государственной регистрации:

Данные о первичной государственной регистрации: номер государственной регистрации: 00/03124  
дата государственной регистрации: 25.06.2002  
Наименование органа, осуществившего государственную регистрацию: Ленинградская областная регистрационная палата

Данные о регистрации юридического лица: основной государственный регистрационный номер юридического лица: 1024701893336

Дата внесения записи о юридическом лице, зарегистрированном до 1 июля 2002 года, в единый государственный реестр юридических лиц: 20.08.2002

Наименование регистрирующего органа: Инспекция МНС по Тосненскому району Ленинградской области

Фактический и почтовый адрес: 117630, Россия, Москва, ул. Академика Челомея, д. 5А

Единый информационный центр: 8 (800) 200-18-81

Для звонков из стран ближнего и дальнего зарубежья: +7 (495) 710-93-33

Факс: +7 495 710-96-55

Адрес электронной почты: info@fsk-ees.ru

Интернет-сайт: <http://fsk-ees.ru/>

Телефонная линия для акционеров: 8 (800) 200-18-81

Факс: +7 (495) 710-96-41

### Регистратор

Лицо, осуществляющее ведение реестра владельцев именных ценных бумаг – регистратор: Акционерное общество «Регистраторское общество «СТАТУС» (АО «СТАТУС»)

Адрес: 109544, Россия, Москва, ул. Новорогожская, д. 32, стр. 1

Телефон: +7 (495) 974-83-50

Факс: +7 495 678 7110

Адрес электронной почты: info@rostatus.ru

Номер лицензии: 10-000-1-00304

Дата выдачи лицензии: 12.03.2004.

Срок действия лицензии: без ограничения срока действия

Орган, выдавший лицензию: ФСФР России

### Депозитарий

Сведения о депозитарии, осуществляющем централизованное хранение ценных бумаг: Небанковская кредитная организация закрытое акционерное общество «Национальный расчетный депозитарий» (НКО ЗАО «НРД»)

Адрес: 105066, г. Москва, ул. Спартаковская, д. 12

Телефон: +7 (495) 234-99-60

Адрес электронной почты: sales@nsd.ru

Номер лицензии: 177-12042-000100

Дата выдачи лицензии: 19.02.2009.

Срок действия лицензии: без ограничения срока действия

Орган, выдавший лицензию: ФСФР России

# Приложения

---

Указанные ниже приложения доступны на официальном сайте Компании по адресу [http://www.fsk-ees.ru/shareholders\\_and\\_investors/disclosure\\_of\\_information/annual\\_reports/](http://www.fsk-ees.ru/shareholders_and_investors/disclosure_of_information/annual_reports/) или в электронной версии годового отчета ПАО «ФСК ЕЭС» за 2016 год:

- Приложение 1.** Дополнительная информация по главам годового отчета
- Приложение 2.** Заключение Ревизионной комиссии
- Приложение 3.** Отчет о соблюдении Кодекса корпоративного управления и отчет о соблюдении основных принципов Кодекса корпоративного управления Великобритании
- Приложение 4.** Информация о крупных сделках и сделках, совершенных ПАО «ФСК ЕЭС» в 2016 г., признаваемых в соответствии с законодательством Российской Федерации сделками, в совершении которых имелась заинтересованность, требовавших одобрения уполномоченным органом управления Общества
- Приложение 5.** Информация о существенных сделках, совершенных ПАО «ФСК ЕЭС» и подконтрольными лицами
- Приложение 6.** Сведения о фактическом исполнении поручений Президента и Правительства Российской Федерации
- Приложение 7.** Сведения об участии ПАО «ФСК ЕЭС» в коммерческих и некоммерческих организациях в 2016 г.
- Приложение 8.** Сведения о судебных исках о взыскании задолженности, в которых участвует ПАО «ФСК ЕЭС»
- Приложение 9.** Сведения о заключенных договорах купли-продажи долей, акций, паев хозяйственных товариществ и обществ, включая сведения о сторонах, предмете, цене и иных условиях данных договоров
- Приложение 10.** Информация о структуре имущественного комплекса ПАО «ФСК ЕЭС»
- Приложение 11.** Информация о земельных участках ПАО «ФСК ЕЭС»
- Приложение 12.** Информация о реализации непрофильных активов в 2016 г.
- Приложение 13.** Годовая бухгалтерская отчетность ПАО «ФСК ЕЭС» за 2016 г. по РСБУ
- Приложение 14.** Консолидированная финансовая отчетность ПАО «ФСК ЕЭС» за 2016 г. по МСФО