

# МРСК Северо-Запада



Годовой  
отчет 2015

Здесь вы можете  
ознакомиться  
с интерактивной  
версией отчета

<http://ar2015.mrsksevzap.ru/ru/>



## Об отчете

Данный годовой отчет (далее – Отчет) представляет результаты ПАО «МРСК Северо-Запада» (далее – Общество, Компания) и его дочерних и зависимых обществ. В Отчете раскрываются производственные и финансовые результаты, а также результаты деятельности Общества в области устойчивого развития за 2015 год.

Отчет подготовлен в соответствии с требованиями и документами регуляторов к раскрытию информации, а именно:

- требования Центрального банка Российской Федерации к раскрытию информации в годовых отчетах акционерных обществ;
- требования ПАО «Московская Биржа» к раскрытию информации в годовых отчетах;
- Кодекс корпоративного управления, рекомендованный к применению Центральным банком Российской Федерации;
- требования ПАО «Россети» к формированию отчетности дочерних компаний.

Отчет создан на основе финансовой отчетности ПАО «МРСК Северо-Запада» за 2015 год, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета. В некоторых разделах приведены данные консолидированной финансовой отчетности за 2015 год, подготовленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности.

При подготовке раздела «Корпоративная ответственность» также учитывались рекомендации Руководства по отчетности в области устойчивого развития GRI G4.

Акцент в Отчете сделан на управлении эффективностью, что отражено в представлении бизнес-модели Компании вместе с ключевыми показателями эффективности, утвержденными Советом директоров ПАО «МРСК Северо-Запада».

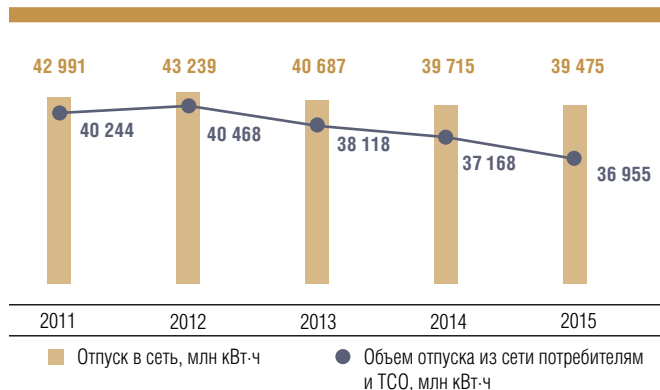
## ОГЛАВЛЕНИЕ

Ключевые показатели и события	02
Ключевые события года	05
Обращение председателя совета директоров	06
Обращение генерального директора компании	07
<b>1. ПОРТРЕТ КОМПАНИИ</b>	<b>10</b>
<b>2. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ</b>	<b>14</b>
2.1. Место Компании на рынке	14
2.2. Стратегические приоритеты Компании	17
2.3. Управление эффективностью	20
<b>3. ОПЕРАЦИОННЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ</b>	<b>26</b>
3.1. Передача электроэнергии	27
3.2. Технологическое присоединение	28
3.3. Инфраструктурная деятельность	30
3.4. Функция гарантирующего поставщика	34
3.5. Инновационное развитие	35
<b>4. ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ИНВЕСТИЦИИ</b>	<b>38</b>
4.1. Анализ финансовых результатов деятельности	38
4.2. Анализ финансового состояния	43
4.3. Кредитный портфель и ликвидность	48
4.4. Тарифная политика	51
4.5. Инвестиционная деятельность	53
4.6. Основные финансовые показатели по МСФО	58
<b>5. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ</b>	<b>62</b>
5.1. Корпоративное управление	62
5.2. Управление рисками	117
5.4. Ценные бумаги и акционерный капитал	129
<b>6. КОРПОРАТИВНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ</b>	<b>136</b>
6.1. Кадровая политика	136
6.2. Охрана труда	143
6.3. Социальная политика	150
6.4. Охрана окружающей среды	157
6.5. Энергосбережение и энергоэффективность	160
6.6. Политика в области качества	163
6.7. Ответственная деловая практика	172
<b>7. ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	<b>180</b>
<b>8. СПРАВОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ И ИНВЕСТОРОВ</b>	<b>181</b>
<b>9. ГЛОССАРИЙ</b>	<b>184</b>

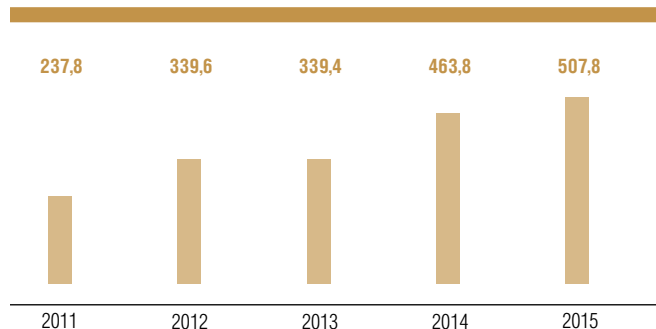
## КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ И СОБЫТИЯ

### Обзор результатов

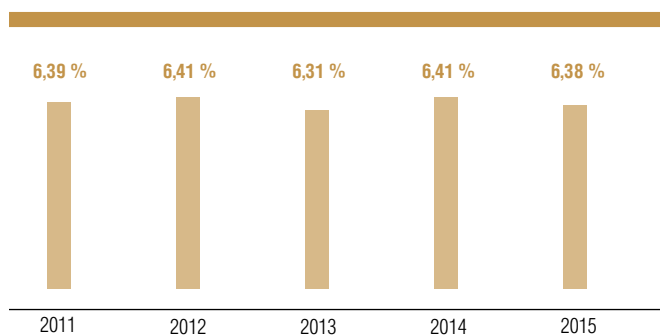
#### ОТПУСК В СЕТЬ / ОТПУСК ИЗ СЕТИ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ



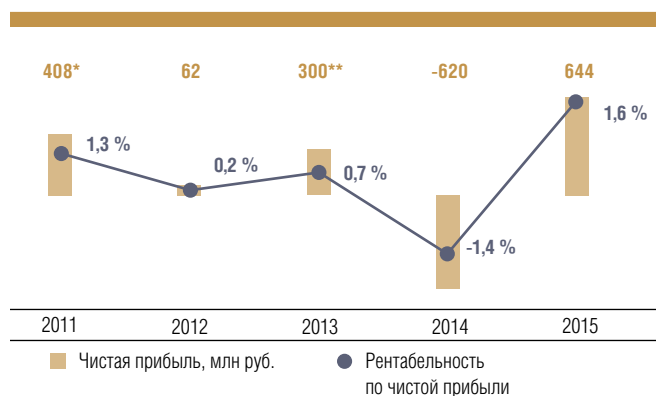
#### МОЩНОСТЬ, ПОДКЛЮЧЕННАЯ ПРИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОМ ПРИСОЕДИНЕНИИ, МВТ



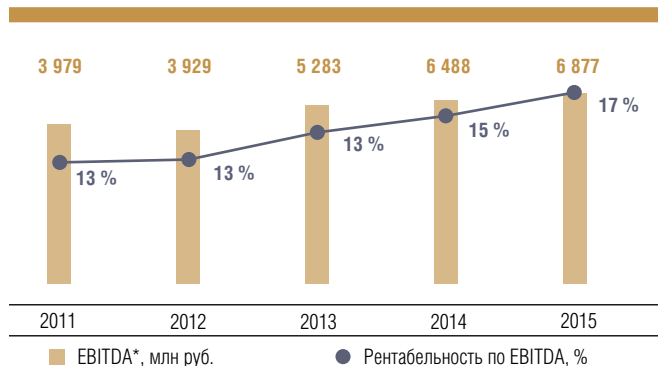
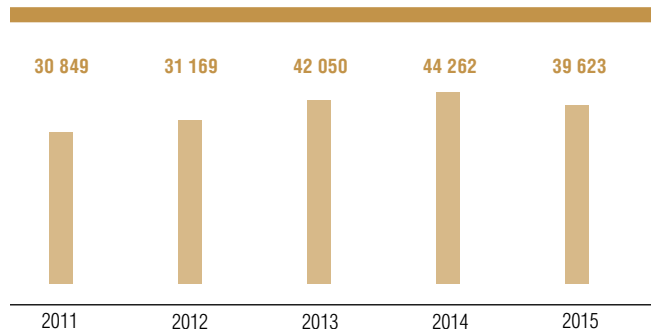
#### ПОТЕРИ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ



#### ДИНАМИКА ЧИСТОЙ ПРИБЫЛИ



Характеристика активов	2011	2012	2013	2014	2015
Протяженность воздушных линий по цепям, км	167 216	167 946	167 327	167 723	166 891
Протяженность кабельных линий электропередачи, км	7 924	7 999	8 115	8 100	8 140
Количество ПС (>35 кВ), ед.	1 144	1 149	1 149	1 172	1 172
Мощность ПС, МВА	18 003	18 163	18 345	19 030	19 031
Общий объем электрических сетей, у. е.	990 840	1 021 301	1 080 050	1 099 472	1 112 957

**ЕБИТДА**

**ВЫРУЧКА ВСЕГО, МЛН РУБ.**


Основные финансовые показатели	2011	2012	2013	2014	2015
Выручка всего, млн руб., в т. ч.	30 849	31 169	42 050	44 262	39 623
от передачи электроэнергии	29 486	29 276	29 650	31 343	36 881
от технологического присоединения	884	1 412	955	882	804
от реализации электрической энергии	0	0	10 799	11 017	946
прочая	479	481	646	1 020	991
Себестоимость, млн руб.	27 781	28 129	38 293	40 030	35 547
Отношение чистого долга к ЕБИТДА	1,57	2,56	3,03	3,81	2,25
Валовая прибыль, млн руб.	3 067	3 040	3 757	4 232	4 076
Прибыль до налогообложения, млн руб.	960	422	733	-529	880
Операционный денежный поток, млн руб.	4 479	2 896	585	6 630	5 485
Рентабельность собственного капитала, обеспеченная денежным потоком, %	0,96	-0,98	0,22	-3,77	0,68
Стоимость чистых активов, млн руб.	27 144	27 442	27 695	26 995	27 636
Капитализация на конец периода, млн руб.	7 477	6 116	2 712	2 433	2 624

\* Показатель рассчитан исходя из прибыли до налогообложения, процентов к уплате и амортизации с учетом корректировки на изменение текущей рыночной стоимости финансовых вложений.

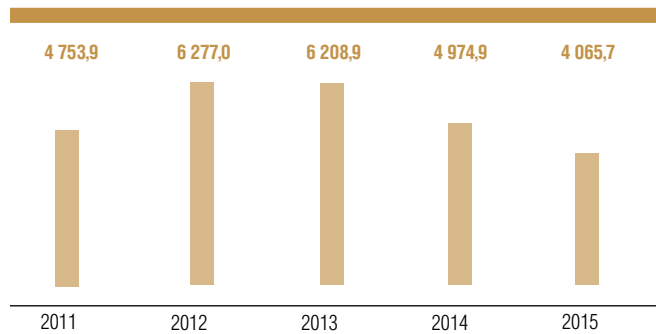
\*\* В 2012 году были внесены ретроспективные корректировки с целью исправления бухгалтерской отчетности по признанию отложенного налогового обязательства в отношении резерва под сомнительную задолженность, повлекшие увеличение баланса отложенных налоговых обязательств с соответствующим влиянием на финансовый результат 2011 года, который составил с учетом проведенных изменений 411 млн руб.

\*\*\* В 2014 году были внесены ретроспективные корректировки с целью уточнения представления в бухгалтерской отчетности налоговых разниц в отношении оценочных обязательств на выплату отпускных, годового вознаграждения, по судебным делам с соответствующим влиянием на финансовый результат 2013 года, который составил с учетом проведенных изменений 275 млн руб.

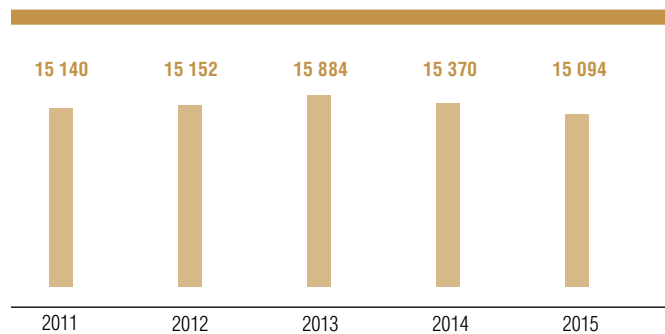
## КАПИТАЛЬНЫЕ ВЛОЖЕНИЯ



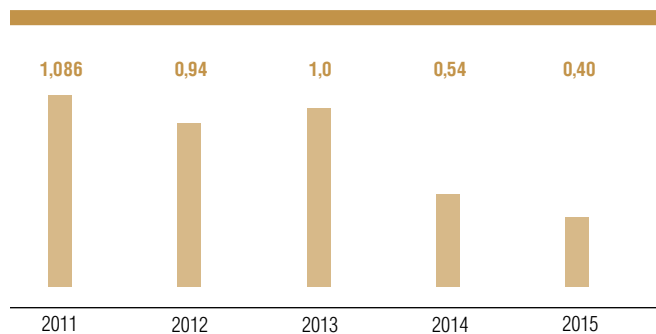
## ВВОД ОСНОВНЫХ ФОНДОВ, МЛН РУБ.



## ЧИСЛЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА, ЧЕЛОВЕК



## КОЭФФИЦИЕНТ ЧАСТОТЫ ОБЩЕГО ТРАВМАТИЗМА



## КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ ГОДА

### Январь

В регионах присутствия ПАО «МРСК Северо-Запада» созданы комиссии по мониторингу состояния расчетов за поставленную электроэнергию и услуги по ее передаче. Идея создания таких комиссий, выдвинутая главой ПАО «Россети» О. М. Бударгиным, поддержана всеми главами регионов присутствия Компании.

### Февраль

ПАО «МРСК Северо-Запада», выполнявшее функции гарантирующего поставщика на территории Мурманской области с 01.03.2013, передало статус ГП с 01.02.2015 АО «АтомЭнергоСбыт».

### Апрель

Новый сайт ПАО «МРСК Северо-Запада» спустя 4 месяца после официального запуска одержал победу в конкурсе Ассоциации директоров по коммуникациям и корпоративным медиа России (АКМР) «Лучшее Корпоративное Медиа – 2015».

### Май

Инвестпрограмма на 2015 год скорректирована в сторону увеличения финансирования мероприятий по повышению надежности энергосистемы. Общий объем финансирования на 2015 год составил 4,7 млрд руб.

### Июнь

Выполнена уникальная операция по опусканию проводов спецперехода ВЛ «Бревенник 1,2» над одним из притоков Северной Двины для обеспечения захода в порт Архангельска учебно-парусного судна «Мир» и легендарного парусника «Крузенштерн».

### Сентябрь

Запущен интернет-портал дополнительных услуг для потребителей ПАО «МРСК Северо-Запада». Узнать все о техприсоединении под ключ или выяснить стоимость выноса сетей за границу земельного участка можно онлайн.

### Ноябрь

Вдвое увеличено финансирование закупок спецтехники и транспорта. В 2015 году ПАО «МРСК Северо-Запада» закупило 235 единиц техники. На эти цели в инвестпрограмме заложено 315 млн руб. по сравнению со 145 млн руб. годом ранее.

### Декабрь

Минэнерго согласовало проект инвестиционной программы ПАО «МРСК Северо-Запада» на 2016–2020 годы. Объем финансирования составит 26,4 млрд руб. Официальный сайт и корпоративная газета ПАО «МРСК Северо-Запада» – призеры национальной премии в области корпоративных медиа «Серебряные нити–2015». Единый портал энергокомпании удостоен гран-при в своей номинации.

## СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ

### Январь 2016

Началась реализация дорожной карты по переводу потребителей на прямые расчеты за услуги по передаче электро

энергии. Проект реализуется для снижения долговой нагрузки контрагентов перед сетевой компанией.

## ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

### Уважаемые акционеры и инвесторы, партнеры!

ПАО «МРСК Северо-Запада» – одна из важнейших компаний стратегического региона страны. Стабильная работа и развитие электросетевого комплекса региона – наши основные задачи. Успешное решение этих задач в 2015 году позволило повысить инвестиционную привлекательность Компании и создать условия для ее дальнейшего эффективного развития.

В отношениях с акционерами Компания стремится придерживаться основополагающих принципов корпоративного управления. Защита интересов каждого акционера была и остается приоритетным направлением работы Совета директоров. Мы планомерно работаем над тем, чтобы система корпоративного управления в АО «МРСК Северо-Запада» соответствовала лучшим стандартам. Рейтинги Компании это подтверждают.

Несмотря на непростые экономические условия, мы выполнили свои производственные обязательства и достигли положительных финансовых результатов. Чистая прибыль по итогам года составила

**4,8 млрд руб. направлено на развитие сетевого комплекса регионов нашей ответственности.**

644 млн руб. Финансовый результат – это итог постоянной кропотливой работы по взаимодействию с органами государственной власти регионов и взвешенное, внимательное отно-

шение руководства к операционным расходам Компании.

В течение 2015 года Совет директоров, в том числе на очных заседаниях, рассмотрел множество разноплановых текущих и стратегических вопросов, но основное внимание уделялось экономическим аспектам работы Компании. Снижение дебиторской задолженности, обеспечение оперативного и качественного технологического присоединения потребителей, повышение стоимости активов Компании, построение системы мотивации для всего менеджмента Компании, от исполнительного аппарата до руководства районов электрических сетей, – предметы обсуждения, на которых акцентировал внимание Совет директоров.

Финансовая стабильность Общества в непростой экономической ситуации в стране – один из ключевых вопросов, по которым регулярно принимались решения. Приняты концептуальные документы, направленные на повышение качества управления по всем направлениям деятельности Компании. Советом утвержден Стандарт и Регламент бизнес-планирования Общества в новой редакции, Регламент повышения операционной эффективности и сокращения расходов, Регламент о внутреннем финансировании, Регламент прохождения платежей, Единый стандарт закупок.

Благодарю членов Совета директоров, комитетов, менеджмент и коллектив Компании за активное и неравнодушное участие в работе Компании в 2015 году.



**Председатель  
Совета директоров  
ПАО «МРСК Северо-Запада»**

С. С. Жолнерчик



## ОБРАЩЕНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА КОМПАНИИ

### Уважаемые акционеры!

В 2015 году ПАО «МРСК Северо-Запада» как крупнейшая инфраструктурная компания Северо-Западного федерального округа в полном объеме выполнила свои основные задачи: обеспечила надежную работу электросетевой инфраструктуры для потребителей семи регионов СЗФО и добилась положительного финансового результата в виде чистой прибыли в размере 644 млн руб., что выше показателя, предусмотренного бизнес-планом.

Этому способствовали сбалансированная политика использования производственных, кадровых и финансовых ресурсов в условиях неблагоприятной макроэкономической конъюнктуры и наличия дебиторской задолженности за оказанные Компанией услуги по передаче электроэнергии.

*По итогам года на 31 % снижена удельная аварийность и общее количество технологических нарушений в сетях по сравнению с показателями 2014 года.*

Мы выполнили все намеченные мероприятия ремонтной программы, направив на ремонт оборудования более 1,7 млрд руб., в установленные сроки получили Паспорт готовности к осенне-зимнему периоду 2015-2016 годов и стабильно прошли осенне-зимний максимум нагрузок.

На 38 % сокращен недоотпуск электроэнергии потребителям из-за технологических нарушений.

На развитие энергосистемы регионов ПАО «МРСК Северо-Запада» направила 4,8 млрд руб., что позволило повысить надежность работы оборудования, обеспечить технологическое присоединение к сетям новых потребителей. Введено в строй 1 097 км ЛЭП классов напряжения 0,4–150 кВ и 242 МВА новой трансформаторной мощности.

Одним из существенных факторов, положительным образом повлиявших на итоги производственной деятельности в условиях общего экономического спада, стало решение менеджмента увеличить долю работ, выполняемых без привлечения подрядных организаций. Так, ремонтная программа и работы по технологическому присоединению потребителей более чем на 70 % выполнены собственными силами предприятия. Благодаря этому мы смогли максимально задействовать собственный кадровый потенциал, существенно повысить качество и уровень ответственности за производство работ.

В числе наиболее значимых объектов 2015 года стоит отметить реконструкцию подстанции 110/35/10 кВ «Тарнога», снабжающей электроэнергией более 14 тысяч жителей Вологодской области, ВЛ 110 кВ «Зеленоборск–Ижма» для энергоснабжения отдаленных районов Республики Коми, ВЛ 110 кВ и ПС 110/35/6 кВ «Верховье» для технологического присоединения объектов нефтедобычи Ярегского нефтетитанового месторождения, реконструкцию ПС 110/35/6 кВ «Кузнечевская» в столице Поморья.



**>70 %**

РЕМОНТНОЙ ПРОГРАММЫ И РАБОТЫ ПО ТЕХНОЛОГИЧЕСКОМУ ПРИСОЕДИНЕНИЮ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ВЫПОЛНЕНЫ СОБСТВЕННЫМИ СИЛАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ.

**644** млн руб.  
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ

Приоритетным направлением нашей работы в 2015 году стало повышение эффективности инвестиционной деятельности в регионах присутствия, создание таких условий, при которых средства инвестиционной программы направлялись бы только на реально востребованные регионами проекты.

---

*Приоритет на эффективности инвестиционной деятельности в регионах присутствия.*

---

Благодаря взаимодействию с аппаратом полномочного представителя Президента Российской Федерации в Северо-Западном федеральном округе в Пскове состоялась первая региональная инвестиционная энергетическая ярмарка. Ее результатом стали соглашения с инвесторами, планирующими развитие своего бизнеса в Псковской области. Дальнейшее развитие этого проекта во всех регионах присутствия Компании и на межрегиональном уровне позволит нам уйти от неэффективного строительства мощностей, направлять средства на реализацию реально востребованных проектов и получать прибыль от передачи электроэнергии, которую будут потреблять реальные объекты. Инвесторы получают возможность быстрее, качественнее и дешевле получать доступ к электросетевой инфраструктуре, а потребители – более оптимальные тарифы.

В 2015 году по сетям Компании передано 36,9 млрд кВт·ч электроэнергии. По сравнению с 2014 годом объем передачи сократился на 0,6 %, что связано с незначительным снижением энергопотребления в ряде регионов ответственности. При этом объем выручки от реализации услуг по передаче электроэнергии увеличился на 5,538 млрд руб. и составил 118 % к уровню прошлого года в связи с ростом среднеотпускного тарифа.

---

*Общий объем потерь электроэнергии снижен на 26 млн кВт·ч до 6,38 %. В абсолютном значении этот показатель по итогам года составил 2,5 млрд кВт·ч.*

---

В 2015 году мы получили положительный финансовый результат. Чистая прибыль составила 644 млн руб. Выручка составила 39,623 млрд руб., что превышает плановый показатель на 158 млн руб. При этом общее снижение выручки на 4,639 млрд руб. (10 %) по сравнению с 2014 годом связано с прекращением исполнения функций гарантирующего поставщика электроэнергии в Мурманской области.

**36,9** млрд  
кВт·ч

ОБЪЕМ ПЕРЕДАЧИ  
ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ  
ПО СЕТЯМ КОМПАНИИ

*В центре внимания менеджмента была и остается дебиторская задолженность потребителей за услуги по передаче электроэнергии.*

По итогам года системная работа в этом направлении позволила взыскать с дебиторов в общей сложности больше 10 млрд руб. Однако, к сожалению, платежная дисциплина, прежде всего гарантирующих поставщиков в регионах присутствия, остается крайне низкой. На их долю приходится большая часть долга. И именно этот факт является сдерживающим в развитии Компании. С начала 2016 года мы приступили к реализации дорожной карты, предусматривающей перевод крупных потребителей на прямые расчеты с сетевой компаний. Это позволит нам получать средства за услуги по передаче электроэнергии, минуя не всегда добросовестного посредника, и направлять деньги на реализацию производственных программ. В первую очередь кампания по переходу на прямые расчеты организована в Архангельской и Воло-

годской областях как в наиболее проблемных в части платежной дисциплины гарантирующих поставщиков регионах. Со второго квартала к реализации проекта присоединится Республика Коми. Далее проект распространится на все регионы присутствия Компании.

В 2016 году менеджмент ПАО «МРСК Северо-Запада» сосредоточит свое внимание на обеспечении надежности электроснабжения потребителей Северо-Запада России. В центре внимания будет работа по улучшению эффективности планирования и реализации инвестиционной программы в тесном взаимодействии с региональными органами власти, снижение дебиторской задолженности, обеспечение прибыльности работы Общества.

**Генеральный директор**

А. В. Летягин

# 1. ПОРТРЕТ КОМПАНИИ

Публичное акционерное общество «Межрегиональная распределительная сетевая компания Северо-Запада» учреждено по решению единственного учредителя – ОАО ПАО «ЕЭС России» (распоряжение ОАО ПАО «ЕЭС России» от 9 декабря 2004 года № 153р) и зарегистрировано 23 декабря 2004 года. Уставный капитал Общества на момент учреждения составлял 10 млн руб. и был разделен на 100 млн обыкновенных акций.

С 29 июля 2014 года Генеральным директором ПАО «МРСК Северо-Запада» является А. В. Летягин.

ПАО «МРСК Северо-Запада» осуществляет деятельность на территории семи субъектов Российской Федерации общей площадью 1 409 726 кв. км (8,23 % территории России).

В зоне обслуживания Компании проживает 5 828,6 тыс. человек (3,97 % населения России).

Уставный капитал Общества составляет 9,5786 млрд руб. 55,38 % акций ПАО «МРСК Северо-Запада» принадлежит ПАО «Россети».

**9,6** млрд руб.

УСТАВНЫЙ КАПИТАЛ  
ПАО «МРСК СЕВЕРО-ЗАПАДА»

**1,4** МЛН КМ<sup>2</sup>

ПЛОЩАДЬ РЕГИОНА  
ОБСЛУЖИВАНИЯ  
ПАО «МРСК СЕВЕРО-ЗАПАДА»

## Структура собственности Компании



# ТЕРРИТОРИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



**5 828,6** тыс.  
человек

НАСЕЛЕНИЕ РЕГИОНОВ ОБСЛУЖИВАНИЯ  
ПАО «МРСК СЕВЕРО-ЗАПАДА»



# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

**24 259**  $\nabla 5,08 \%$   
ШТ.

Количество исполненных  
договоров на техническое  
присоединение в 2015 году

**533,7**  $\Delta 10 \%$   
МВт

Подключено мощности  
по технологическому  
присоединению

**76** %

Доля Компании на рынке услуг  
по передаче электроэнергии  
на территории обслуживания

# 2. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

## 2.1. МЕСТО КОМПАНИИ НА РЫНКЕ

ПАО «МРСК Северо-Запада» осуществляет свою деятельность на территории семи субъектов Российской Федерации Северо-Западного региона и является крупнейшей сетевой организацией в регионах присутствия.

Основным видом деятельности Компании является передача электроэнергии. В соответствии с решением ФСТ России (приказ № 191-Э от 3 июня 2008 года) ПАО «МРСК Северо-Запада» за № 47.1.116 включено в реестр субъектов естественных монополий, осуществляющих деятельность по передаче электрической энергии.

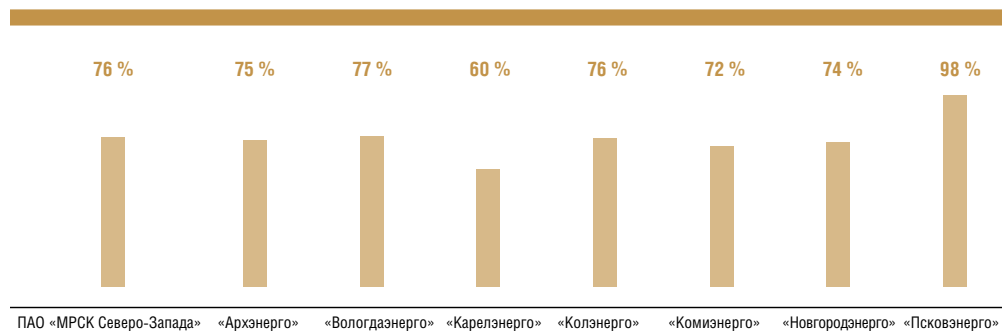
Доля Компании на рынке услуг по передаче электроэнергии в целом по территории обслуживания составляет порядка 76 % с учетом электроэнергии, часть из которой передана через сети территориальных сетевых организаций – получателей платежа.

Наличие действующих в настоящее время территориальных сетевых организаций не создает значительных рисков для деятельности Компании. Большая часть электроэнергии, доставляемая потребителям через распределительные сети иных сетевых организаций, так же передается этим организациям через сети ПАО «МРСК Северо-Запада» высокого и среднего уровня напряжений. Доля рынка, контролируемого Компанией, за последние пять лет существенно не изменялась.

# 76 %

ДОЛЯ КОМПАНИИ НА РЫНКЕ УСЛУГ ПО ПЕРЕДАЧЕ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ НА ТЕРРИТОРИИ ОБСЛУЖИВАНИЯ

ДОЛЯ КОМПАНИИ НА РЫНКЕ УСЛУГ ПО ПЕРЕДАЧЕ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ (ПО ВЫРУЧКЕ)





По итогам работы Общества в 2015 году объем передачи электрической энергии составил 36 955 млн кВт·ч, что значительно меньше в сравнении с показателями прошлых периодов. По отношению к 2011 году снижение составляет более 8 %. Одной из причин снижения передачи является заключение потребителями прямых договоров с ПАО «ФСК ЕЭС» в отношении точек присоединения к ЕНЭС («последняя миля»). Суммарное снижение передачи электроэнергии ПАО «МРСК Северо-Запада» по объектам «последней мили» к 2015 году составило 2 242 млн кВт·ч, в том числе по филиалам:

- «Архэнерго» – 237 млн кВт·ч,
- «Вологдаэнерго» – 1 418 млн кВт·ч,
- «Карелэнерго» – 290 млн кВт·ч,
- «Комизэнерго» – 226 млн кВт·ч.

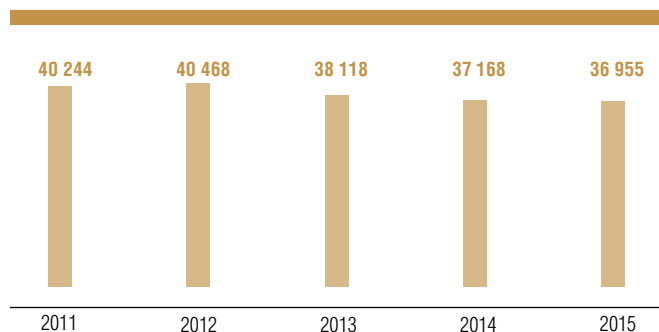
Кроме того, на объем передачи влияет изменение потребления электроэнергии крупными потребителями региона. В 2015 году прекращена передача электроэнергии из сетей филиала «Карелэнерго» потребителю ОАО «НАЗ

СУАЛ» в связи с выкупом Ондской ГЭС ОАО «СУАЛ». Снижение потребления ОАО «НАЗ СУАЛ» в 2015 году относительно 2011 года составило 1 318 млн кВт·ч. Снижение объема переданной электроэнергии в 2015 году относительно 2014 года также обусловлено исключением потребления ОАО «НАЗ СУАЛ» в объеме 224 млн кВт·ч.

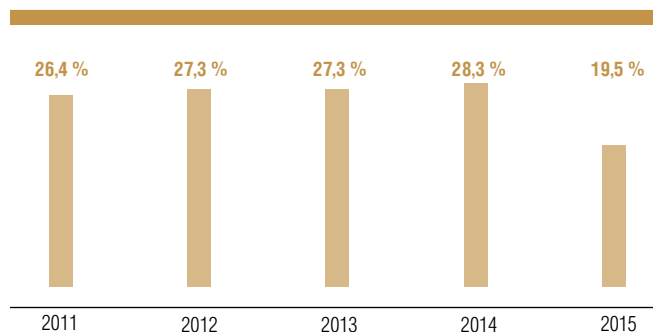
Доля электроэнергии, отпущенной в сеть территориальных сетевых организаций в 2015 году, составила 19,5 % от общего объема оказанных услуг по передаче электроэнергии ПАО «МРСК Северо-Запада».

В регионах, где осуществляют свою деятельность ПАО «МРСК Северо-Запада», функционируют территориальные сетевые организации, оказывающие услуги по технологическому присоединению. Указанные организации являются основными конкурентами ПАО «МРСК Северо-Запада» при оказании услуг по технологическому присоединению (ТП).

**ОБЪЕМЫ ПЕРЕДАННОЙ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ ПО СЕТЯМ ПАО «МРСК СЕВЕРО-ЗАПАДА», МЛН КВТ·Ч**



**ДОЛЯ ОТПУСКА В СЕТИ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ СЕТЕВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ОТ ОБЪЕМА ОКАЗАННЫХ УСЛУГ**



Исходя из экспертных оценок менеджмента Компании, на рынке технологического присоединения доля ПАО «МРСК Северо-Запада» по Северо-Западному федеральному округу варьируется в зависимости от региона и от уровня напряжения сетей, к которым осуществляется присоединение.

Во всех регионах, входящих в зону ответственности ПАО «МРСК Северо-Запада», доля рынка на уровне напряжения 35 кВ и выше приближается к 100 %. По уровням напряжения от 0,4 кВ до 20 кВ доля рынка варьируется от 100 % в филиале «Псковэнерго» до 3 % в филиале «Колэнерго». По остальным филиалам доля рынка на данном уровне

напряжения распределена следующим образом: в филиале «Карелэнерго» – 80 %, в филиале «Комизэнерго» – 80 %, в филиале «Архэнерго» – 70 %, в филиале «Новгородэнерго» – 62 %, в филиале «Вологдаэнерго» – около 58 %.

Данное различие по регионам связано со сложившимся владением сетями каждого уровня напряжения. На балансе филиала «Колэнерго» практически отсутствуют сети напряжения 0,4 и 10 кВ, поэтому филиал почти не осуществляет технологическое присоединение на данном классе напряжения. В то же время в Псковской области филиал «Псковэнерго» владеет большинством сетей данного класса напряжения.

#### КОЛИЧЕСТВО ПОДАНЫХ ЗАЯВОК НА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ПРИСОЕДИНЕНИЕ ЗА 2011 – 2015 ГОДЫ ПО ДИАПАЗОНАМ НАПРЯЖЕНИЯ (БЕЗ УЧЕТА ОБЪЕКТОВ ПО ПРОИЗВОДСТВУ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ)

Период	0,4 кВ		6–20 кВ		не менее 35 кВ	
	шт.	на общую мощность МВт	шт.	на общую мощность МВт	шт.	на общую мощность (N) МВт
2011	24 400	401,53	1 063	408,07	13	142
2012	30 045	484,55	1 044	527,26	27	244
2013	32 336	578,91	1 161	690,84	34	314
2014	30 824	551	1 148	706	38	340
2015	26 494	451,1	1 111	665,7	35	257

## 2.2. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ КОМПАНИИ

### 2.2.1. Миссия и стратегия

Основной целью (миссией) деятельности ПАО «МРСК Северо-Запада» является долгосрочное обеспечение надежного, качественного и доступного энергоснабжения потребителей.

Стратегией развития электросетевого комплекса Российской Федерации определены следующие целевые ориентиры для электросетевого комплекса Российской Федерации:

Стратегия направления развития ПАО «МРСК Северо-Запада» в долгосрочной перспективе определяется положениями Стратегии развития электросетевого комплекса Российской Федерации, утвержденной Распоряжением Правительства Российской Федерации от 3 апреля 2013 года № 511-р, и приоритетностью обеспечения надежного и качественного энергоснабжения потребителей.

1. Повышение надежности и качества энергоснабжения до уровня, соответствующего запросу потребителей.
2. Увеличение безопасности энергоснабжения, в том числе снижение общего количества несчастных случаев, включая неучтенные несчастные случаи.
3. Повышение эффективности электросетевого комплекса.

### 2.2.2. Стратегические направления

Целевые ориентиры	Вклад 2015 года в реализацию стратегических целей (изменение по отношению к 2014 году)	Цели на 2016 год	Стратегические цели	Соответствующие ключевые показатели эффективности
<b>1. Повышение надежности и качества энергоснабжения до уровня, соответствующего запросу потребителей</b>				
1.1. Повышение качества обслуживания потребителей (в том числе снижение количества этапов, необходимых для технологического присоединения к электрическим сетям, к 2015 году с 10 до 6 и к 2018 году до 5)	В 2014 году количество этапов, необходимых для технологического присоединения к электрическим сетям, равнялось пяти. В 2015 году количество этапов удалось снизить до четырех. Во всех семи регионах ответственности Компании введен сервис: - приема заявок на подключение энергопринимающих устройств мощностью до 150 кВт по единому бесплатному номеру 8-800-333-02-52; - выполнения работ в сетях заказчика под ключ.	Снижение количества этапов, необходимых для технологического присоединения к электрическим сетям, до трех. Организация СМС-оповещения заявителя об этапах исполнения заявки на технологическое присоединение.	Снижение количества этапов, необходимых для технологического присоединения к электрическим сетям, до трех в 2016 году. Оптимизация процедуры технологического присоединения, в том числе упрощение процедуры проверки выполнения технических условий и сокращение количество выездов до одного с оформлением всех необходимых актов. Обеспечение приема заявок на технологическое присоединение от определенной категории потребителей <sup>1</sup> посредством интерактивных сервисов – портала по работе с клиентами (www.портал-тп.рф) или официального сайта Компании в объеме не менее 30 % от поступивших заявок данной категории заявителей.	Соблюдение сроков осуществления технологического присоединения.

<sup>1</sup> Заявители – физические лица с электроустановками, уровень напряжения которых составляет до 20 кВ включительно и расстояние от существующих электрических сетей необходимого класса напряжения до границ участка заявителя, на котором расположены присоединяемые электроустановки, составляет не более 300 метров в городах и поселках городского типа и не более 500 метров в сельской местности, мощностью до 15 кВт и от 15 до 150 кВт.

Целевые ориентиры	Вклад 2015 года в реализацию стратегических целей (изменение по отношению к 2014 году)	Цели на 2016 год	Стратегические цели	Соответствующие ключевые показатели эффективности
1.2. Снижение недоотпуска электрической энергии	Снижение недоотпуска электроэнергии потребителям из-за технологических нарушений составило: - в 2014 году – 17 % к уровню 2013 года; - в 2015 году – 38 % к уровню 2014 года.	Снижение количества технологических нарушений на 3 % по отношению к уровню 2015 года и снижение недоотпуска электрической энергии.	Недопущение роста недоотпуска электрической энергии. Для повышения эффективности, надежности и безопасности энергетического производства разработано 12 целевых программ на 2016 – 2021 годы по реконструкции и техническому перевооружению электросетевых объектов.	Достижение уровня надежности оказываемых услуг. Отсутствие роста крупных аварий.
1.3. Снижение стоимости технологического присоединения для малого и среднего бизнеса	Снижение средней стоимости технологического присоединения энергопринимающих устройств «льготных» заявителей максимальной мощностью до 15 кВт составило: - в 2014 году – 33 % к уровню 2013 года; - в 2015 году – 44 % к уровню 2014 года.	Снижение удельной стоимости работ по технологическому присоединению энергопринимающих устройств «льготных» заявителей максимальной мощностью до 15 кВт на 10 % к уровню 2015 года.	Снижение удельной стоимости работ по технологическому присоединению энергопринимающих устройств «льготных» заявителей максимальной мощностью до 15 кВт на 20 % к уровню 2015 года.	Соблюдение сроков осуществления технологического присоединения.

## 2. Увеличение безопасности энергоснабжения, в том числе снижение общего количества несчастных случаев, включая неучтенные несчастные случаи

Снижение показателя производственного травматизма – число пострадавших при несчастных случаях составило: - в 2014 году – 47 % к уровню 2013 года; - в 2015 году – 25 % к уровню 2014 года.	Недопущение роста числа пострадавших при несчастных случаях к уровню 2015 года.	Недопущение роста числа пострадавших при несчастных случаях. Приоритетное исключение из работы потенциально травмоопасного оборудования, конструктивные особенности которого не обеспечивают безопасное обслуживание и ремонт.	Недопущение роста числа пострадавших при несчастных случаях.
--	---	--	--

## 3. Повышение эффективности электросетевого комплекса

3.1. Повышение загрузки мощностей (в процентах от установленной мощности трансформаторов по всем уровням напряжения за вычетом обязательно резервирования)	На 1 января 2016 года максимальная фактическая загрузка мощностей в целом по Компании составляла 57,9 % от максимально допустимой нагрузки питающих центров. Снижение показателя по сравнению с данными на 1 января 2015 года составило 1,6 %.	Повышение прироста мощностей путем обеспечения загрузки центров питания, введенных до 2013 года, не менее чем на 25 % за счет корректировки схем и программ перспективного развития электроэнергетики с учетом прогнозного спроса на электроэнергию (мощность) в соответствии с реальной потребностью заявителей, документами территориального планирования, а также тарифно-балансовыми решениями.	Увеличение к 2018 году загрузки центров питания на величину не менее чем 1,5 % к уровню 2015 года. Участие в разработке механизма взаимной ответственности между органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, перспективными потребителями и электросетевыми компаниями в части заявляемой мощности и сроков набора нагрузки при осуществлении технологического присоединения потребителей к электрическим сетям.
--	--	---	--

Целевые ориентиры	Вклад 2015 года в реализацию стратегических целей (изменение по отношению к 2014 году)	Цели на 2016 год	Стратегические цели	Соответствующие ключевые показатели эффективности
3.2. Снижение удельных инвестиционных расходов на 30 % относительно уровня 2012 года (в рублях на физическую единицу (км, МВА))	Темп снижения удельных инвестиционных затрат составил: - в 2014 году – 11,9 % против планируемых 7,5 %; - в 2015 году – 18,4 % против планируемых 15 %.	Снижение удельных инвестиционных расходов в 2016 году на величину не менее 22,5 %.	Снижение удельных инвестиционных расходов в 2017 году и далее на величину не менее 30 %.	Снижение удельных инвестиционных затрат. Выполнение графика ввода объектов в эксплуатацию.
3.3. Снижение операционных расходов на 15 % к 2017 году с учетом инфляции относительно уровня 2012 года в расчете на единицу обслуживания электротехнического оборудования	Снижение удельных операционных расходов к уровню 2012 года составило: - в 2014 году – 12,16 %, более чем в 2 раза выше предусмотренного целевого значения снижения (5 %); - в 2014 году – 21,34 %, более чем в 2 раза выше предусмотренного целевого значения снижения (10 %).	Утвержденным бизнес-планом на 2016 год с прогнозом на период 2017–2020 годов предусмотрено снижение удельных операционных расходов к уровню 2012 года в размере 20,79 % в 2016 году, что существенно превышает целевое значение (15 %).	Утвержденным бизнес-планом Общества на 2016 год с прогнозом на период 2017 – 2020 годов предусмотрены следующие параметры снижения операционных расходов к уровню 2012 года: 2017 год – 21,39 %; 2018 год – 23,22 %; 2019 год – 24,87 %; 2020 год – 26,74 %.	Снижение удельных операционных расходов.
3.4. Снижение к 2017 году величины потерь на 11 % по отношению к уровню 2012 года	Снижение величины потерь в сопоставимых условиях по отношению к уровню 2012 года составило: - в 2014 году – 6,77 %; - в 2015 году – 7,2 %.	Снижение величины потерь в 2016 году на 9,6 % по отношению к уровню 2012 года в сопоставимых условиях.	Снижение величины потерь к 2017 году на 11 % по отношению к уровню 2012 года в сопоставимых условиях и поддержание достигнутого уровня потерь.	Уровень потерь электроэнергии.

## 2.3. УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ

### 2.3.1. Система КПЭ

Достижение приоритетных целей развития Компании оценивается применяемой системой ключевых показателей эффективности (КПЭ).

Начиная с 2015 года состав ключевых показателей эффективности Компании был существенно изменен в целях учета приоритетов, определенных Стратегией развития электросетевого комплекса, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации № 511-р, взаимосвязки показателей с целями Долгосрочной программы развития Общества, исполнения отдельных поручений Правительства Российской Федерации.

Система ключевых показателей эффективности Генерального директора Компании установлена на основании решения Совета директоров от 13 марта 2015 года (протокол № 176/18).

На 2015 год Советом директоров Компании установлен следующий состав и целевые значения ключевых показателей эффективности.

#### КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Состав показателей	Целевое значение в 2015 году
<b>Годовые показатели</b>	
Рентабельность инвестиций акционеров (TSR – total shareholder return)	≥ среднему значению показателя для компаний, входящих в базу расчета индекса ММВБ – Электроэнергетика (MICEX PWR) на конец отчетного периода, или ≥ среднему значению показателя за три последних года, предшествовавших отчетному
Рентабельность инвестированного капитала (ROIC)	≥ 0,9
Снижение удельных операционных расходов	≥ утвержденному в бизнес-плане
Уровень потерь электроэнергии	≤ утвержденному в бизнес-плане
Достижение уровня надежности оказываемых услуг	1
Снижение удельных инвестиционных затрат	≥ 15 %
Выполнение графика ввода объектов в эксплуатацию	≥ 95 %
Соблюдение сроков осуществления технологического присоединения	≤ 1,1
Показатель производительности труда	≥ утвержденному в бизнес-плане
<b>Квартальные показатели</b>	
Отсутствие роста крупных аварий	Отсутствие роста
Недопущение роста числа пострадавших при несчастных случаях	Отсутствие роста
Показатель финансовой устойчивости – коэффициент финансового левериджа	≤ 1,5 или значению по бизнес-плану (с учетом группы кредитоспособности)

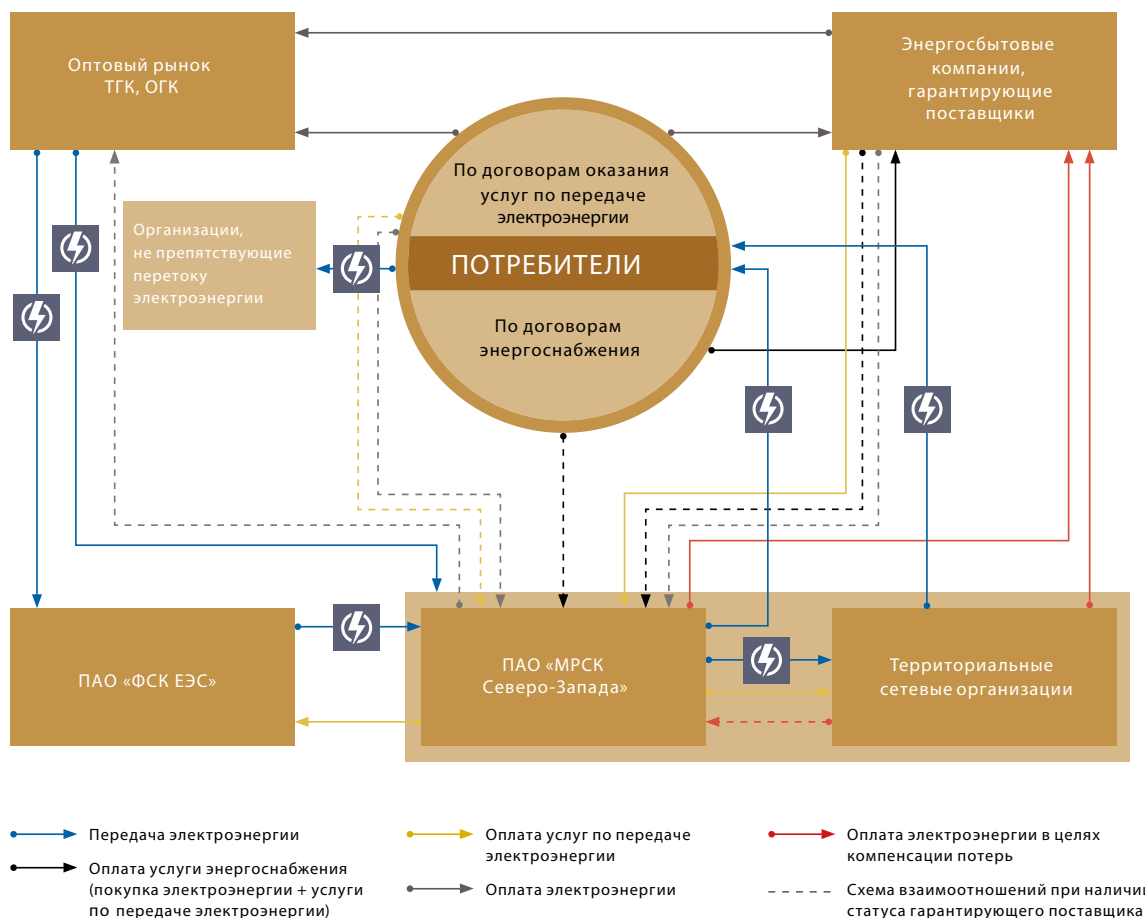
Выполнение годовых КПЭ по итогам 2015 года составило 88,9 % и обусловлено невыполнением показателя «Выполнение графика ввода объектов в эксплуатацию». Уровень выполнения квартальных КПЭ за 2015 год составил 91,7 % в связи с невыполнением в IV квартале 2015 года показателя «Недопущение роста числа пострадавших при несчастных случаях».

Значения показателей на 2015 год учитывают необходимость достижения целевых ориентиров Стратегии развития электросетевого комплекса в части снижения к 2017 году удельных операци-

онных расходов не менее чем на 15 % к уровню 2012 года, удельных инвестиционных затрат не менее чем на 30 %, снижения потерь электроэнергии в объеме 11 % от уровня 2012 года.

Применяемая в Обществе система ключевых показателей эффективности взаимосвязана с размером переменной части вознаграждения менеджмента: для каждого из показателей установлен удельный вес в объеме выплачиваемых премий, квартальное и годовое премирование производится при условии выполнения соответствующих КПЭ.

### 2.3.2. Схема рынка электроэнергии



# БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

КПЭ: 1, 2

Бизнес-модель ПАО «МРСК Северо-Запада» строится на реализации основных услуг для потребителей: передача электроэнергии, технологическое присоединение.

С помощью обеспечивающих процессов осуществляется надежное и качественное исполнение основных видов деятельности. Эффективность бизнес-модели в целом и отдельных ее участков оценивается с помощью системы ключевых показателей эффективности (КПЭ).



**АКЦИОНЕРЫ**

## КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ (КПЭ)

### ГОДОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

- 1** Рентабельность инвестиций акционеров (TSR, Total Shareholder Return)
- 2** Рентабельность инвестированного капитала (ROIC)
- 3** Снижение удельных операционных расходов
- 4** Уровень потерь электроэнергии
- 5** Достижение уровня надежности оказываемых услуг
- 6** Снижение удельных инвестиционных затрат
- 7** Выполнение графика ввода объектов в эксплуатацию
- 8** Соблюдение сроков осуществления технологического присоединения
- 9** Показатель производительности труда

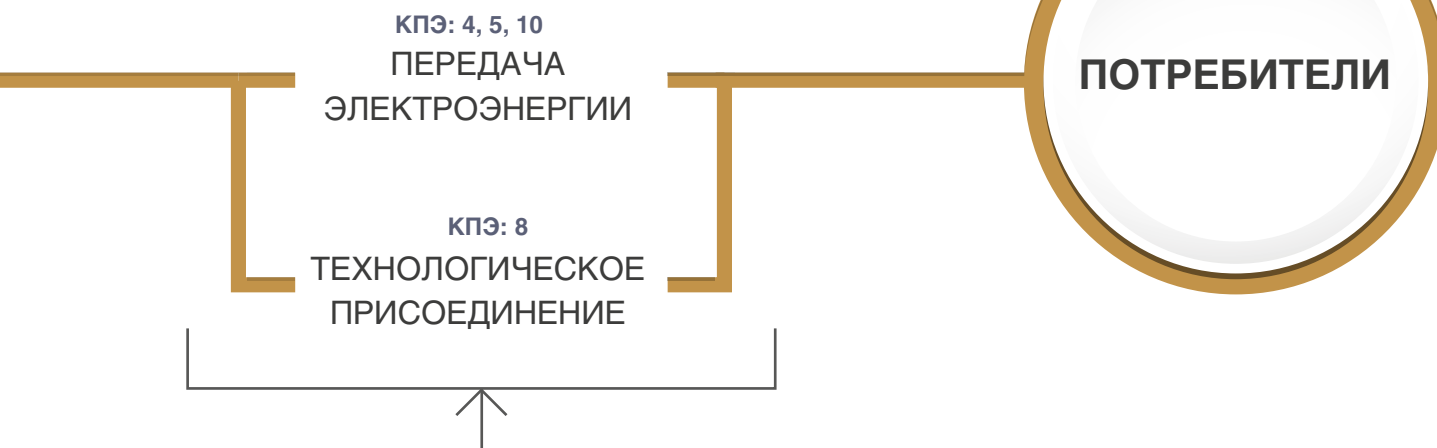
### КВАРТАЛЬНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

- 10** Отсутствие роста крупных аварий
- 11** Недопущение роста числа пострадавших при несчастных случаях
- 12** Показатель финансовой устойчивости – Коэффициент финансового левериджа



КПЭ: 5, 8

## ОСНОВНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ



## ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ ПРОЦЕССЫ

КПЭ: 5, 10



### ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ И РЕМОНТЫ, ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ПЕРЕОСНАЩЕНИЕ

Техническое обслуживание и ремонт используемых объектов электросетевого хозяйства – необходимое условие осуществления надежного и качественного электроснабжения потребителей.

Технологическое переоснащение способствует снижению потерь, повышению безопасности эксплуатации объектов электросетевого хозяйства, росту эффективности деятельности Компании.

КПЭ: 6, 7



### ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Инвестиционная деятельность способствует повышению надежности и улучшению работы электросетевого комплекса, снижению потерь в электрических сетях, позволяют снизить эксплуатационные затраты и обеспечить ввод дополнительных мощностей для подключения.

КПЭ: 3, 12



### УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИКОЙ И ФИНАНСАМИ

В основе управления экономикой и финансами лежат:

- управление издержками, направленное на минимизацию потребляемых ресурсов с одновременной максимизацией отдачи от них;
- обеспечение стабильного финансово-экономического состояния.

КПЭ: 9, 11



### УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ И ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Ключевыми целями кадровой политики являются:

- поддержание и развитие кадрового потенциала;
- обеспечение потребностей Компании в персонале;
- повышение производительности труда;
- повышение производственной безопасности.

КПЭ: 1, 2



### КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

В ПАО «МРСК Северо-Запада» действует эффективная и прозрачная система корпоративного управления, максимально обеспечивающая учет интересов всех групп акционеров, и направленная на повышение инвестиционной привлекательности Компании.



# ОПЕРАЦИОННЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

**2 520**  $\nabla 1,1 \%$   
млн кВт·ч

Потери электроэнергии

**8 140**  $\Delta 0,5 \%$   
км

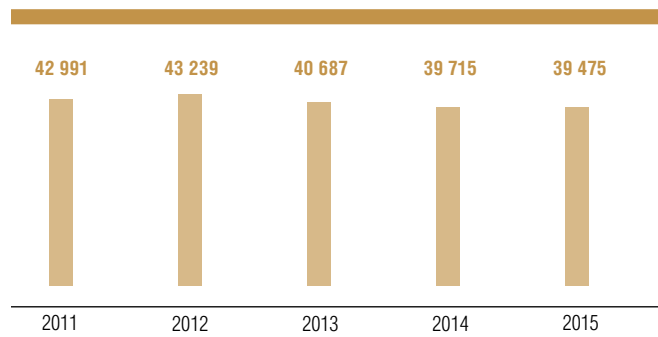
Протяженность кабельных линий  
электропередачи

**1 112 957**  $\Delta 1,2 \%$   
у.е.

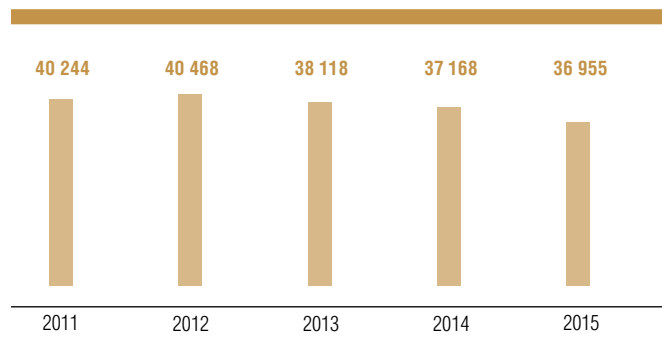
Общий объем электрических  
сетей

# 3. ОПЕРАЦИОННЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

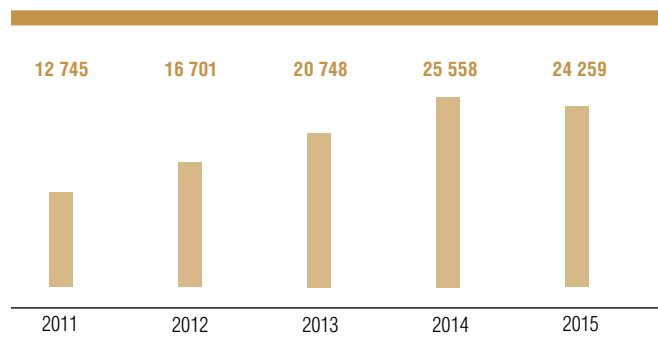
ОТПУСК ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ В СЕТЬ, МЛН КВТ · Ч



ОБЪЕМ ОТПУСКА ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ ИЗ СЕТИ ПОТРЕБИТЕЛЯМ И ТСО, МЛН КВТ · Ч



КОЛИЧЕСТВО ИСПОЛНЕННЫХ ДОГОВОРОВ ОБ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРИСОЕДИНЕНИЯ



ПОТЕРИ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ



ХАРАКТЕРИСТИКА АКТИВОВ

Наименование	2011	2012	2013	2014	2015
Протяженность воздушных линий по цепям, км	167 216	167 946	167 327	167 723	166 891
Протяженность кабельных линий электропередачи, км	7 924	7 999	8 115	8 100	8 140
Количество ПС (>35 кВ), ед.	1 144	1 149	1 149	1 172	1 172
Мощность ПС, МВА	18 003	18 163	18 345	19 030	19 031
Общий объем электрических сетей, у. е.	990 840	1 021 301	1 080 050	1 099 472	1 112 957

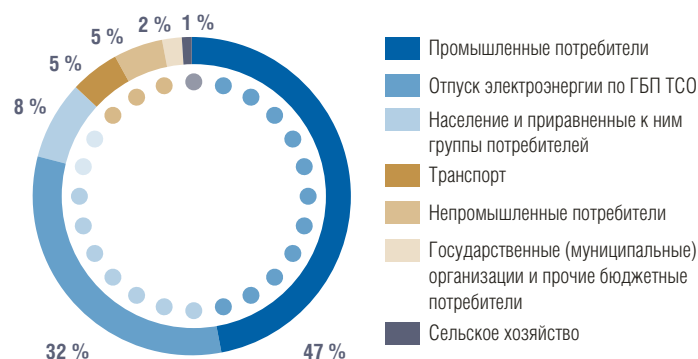
### 3.1. ПЕРЕДАЧА ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ

*Основной производственной деятельностью Компании является оказание услуг по передаче электрической энергии.*

Фактические потери электрической энергии в электрических сетях ПАО «МРСК Северо-Запада» составили 2 520 млн кВт·ч, или 6,38 % от отпуска в сеть. По сравнению с 2014 годом при снижении отпуска в сеть на 0,6 %, снижение потерь электрической энергии составило 27 млн кВт·ч, или 0,03 процентных пункта.

По итогам работы ПАО «МРСК Северо-Запада» в 2015 году объем отпуска электрической энергии из сети потребителям и смежным ТСО в границах балансовой и эксплуатационной ответственности составил 36 955 млн кВт·ч, что в сравнении с показателем 2014 года (37 168 млн кВт·ч) на 213 млн кВт·ч, или 0,6 %, меньше.

#### СТРУКТУРА ОТПУСКА ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ ИЗ СЕТЕЙ КОМПАНИИ В 2015 ГОДУ ПО ГРУППАМ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ



Основные причины сложившейся динамики:

- прекращение передачи электроэнергии из сетей Общества потребителю ОАО «НАЗ СУАЛ» в связи с приобретением ОАО «СУАЛ» генерирующих активов;
- снижение объемов потребления электроэнергии в Архангельской области, Республике Коми.

# 6,38 %

ФАКТИЧЕСКИЕ ПОТЕРИ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ В ЭЛЕКТРИЧЕСКИХ СЕТЯХ ПАО «МРСК СЕВЕРО-ЗАПАДА»

### 3.2. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ПРИСОЕДИНЕНИЕ

Количество поданных заявок на технологическое присоединение формируется из заявок, поступивших и аннулированных. Поэтому количество и мощность поданных заявок больше, чем количество заключенных договоров.

Более 90 % всех договоров – это договоры с заявителями, мощность энергопринимающих устройств которых не превышает 15 кВт. По причине изменения законодательства Российской Федерации, регламентирующего деятельность по технологическому присоединению, срок исполнения крупных договоров, мощностью свыше 670 кВт составляет:

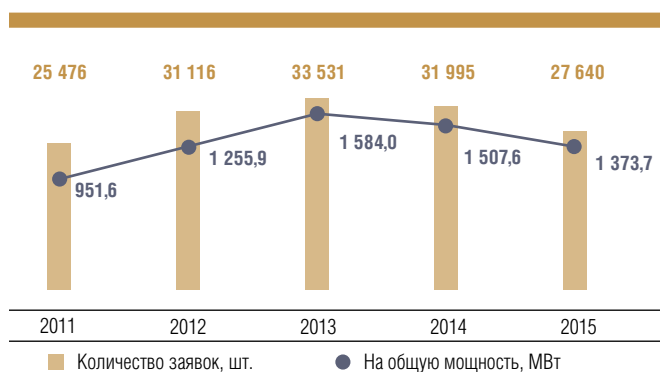
- 1 год в случае отсутствия мероприятий в сетях сетевой организации;
- 2 года, если иные сроки (но не более 4 лет) не предусмотрены инвестиционной программой соответствующей сетевой организации или соглашением сторон, что оказывает влияние на суммарный объем присоединенной мощности.

Также на реализацию крупных договоров технологического присоединения влияет платежеспособность заявителей и общая экономическая ситуация в целом.

#### СТРУКТУРА ЗАЯВОК (С УЧЕТОМ ОБЪЕКТОВ ПО ПРОИЗВОДСТВУ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ)

	2011		2012		2013		2014		2015	
	шт.	на общую мощность, МВт	шт.	на общую мощность, МВт	шт.	на общую мощность, МВт	шт.	на общую мощность, МВт	шт.	на общую мощность, МВт
Физические лица	21 057	211,1	26 334	284,1	28 104	315,7	26 430	294,8	22 857	254,4
Юридические лица	4 419	740,4	4 787	1 007,6	5 439	1 338,9	5 580	1 301,9	4 789	1 472,0
ПАО «МРСК Северо-Запада»	25 476	951,5	31 121	1 291,7	33 543	1 654,6	32 010	1 596,7	27 646	1 726,4

#### КОЛИЧЕСТВО ПОДАНЫХ ЗАЯВОК НА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ПРИСОЕДИНЕНИЕ



#### КОЛИЧЕСТВО ЗАКЛЮЧЕННЫХ ДОГОВОРОВ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРИСОЕДИНЕНИЯ



Общее количество принятых заявок на технологическое присоединение за 2015 год по сравнению с 2014 годом снизилось на 14 %. Количество заключенных договоров за отчетный период уменьшилось на 13 %. Общее количество исполненных договоров за 2015 год по сравнению с прошлым периодом уменьшилось на 5 %. Начиная с 2013 года сложилась тенденция снижения количества заключаемых договоров на осуществление технологического присоединения в связи с сокращением количества подаваемых заявок на технологическое присоединение льготной категории заявителей. Кроме того, по итогам 2015 года соотношение количества исполненных договоров к заключенным составило 1,06. При этом в прошлом году данный показатель составлял лишь 0,97. То есть в 2015 году динамика исполнения договоров превысила динамику их заключения, что указывает на отсутствие темпов роста накопления обязательств.

Динамика исполнения договоров, снижение количества действующих (в том числе просроченных) договоров по итогам 2015 года обусловлена:

- увеличением доли договоров технологического присоединения, выполняемых хозяйственным способом;

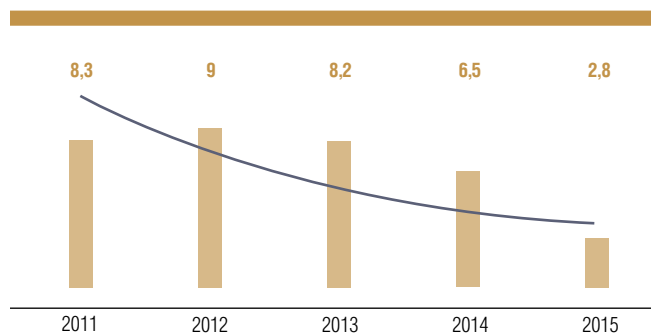
- выполнением хозяйственным способом проектно-изыскательских работ по строительству, реконструкции или модернизации распределительных сетей 0,4–10 кВ;
- упрощением проведения закупочных процедур;
- а также работой, проводимой с заявителями, путем использования механизма обратной связи в части уведомления заявителей о готовности сетевой организации к осуществлению технологического присоединения и иницируемых процедурах расторжения договоров об осуществлении технологического присоединения, в исполнении которых заявитель не заинтересован.

За 2015 год достигнуто двукратное снижение объема капитальных вложений по сравнению с 2014 годом, при аналогичном количестве исполненных договоров. Достигнутый эффект обусловлен проводимой работой по пересмотру технических условий по действующим договорам с целью оптимизации технических решений, а также расширением практики применения хозяйственного способа при реализации договоров об осуществлении технологического присоединения.

#### КОЛИЧЕСТВО ИСПОЛНЕННЫХ ДОГОВОРОВ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРИСОЕДИНЕНИЯ\*



#### ЗАТРАТЫ НА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ПРИСОЕДИНЕНИЕ 1 КВТ, ТЫС. РУБ.



\* (без учета объектов по производству электрической энергии)

## 3.3. ИНФРАСТРУКТУРНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

### 3.3.1. Снижение потерь электроэнергии

Фактические потери электрической энергии в электрических сетях Компании составили 2 520,06 млн кВт·ч, или 6,38 % от отпуска в сеть. По сравнению с 2014 годом при снижении отпуска в сеть на 0,6 %, снижение потерь электрической энергии составило 27,03 млн кВт·ч, или 0,07 % по отношению к отпуску электроэнергии в сеть. Относительный показатель уменьшился на 0,03 процентных пункта. В ПАО «МРСК Северо-Запада» в рамках приоритетного направления реализуется комплекс мероприятий, направленный на оптимизацию (снижение) уровня потерь.

В 2015 году по Программе перспективного развития систем учета электроэнергии на розничном рынке модернизировано 6 006 точек учета и организован удаленный сбор данных с 6 759 точек учета. Затраты на мероприятия составили 68 598 млн руб. Выполнение мероприятий по Программе позволило получить эффект снижения потерь электрической энергии за 2015 год на 8 420 тыс. кВт·ч, что на 3 862 тыс. кВт·ч ниже запланированного эффекта (68 % от плана 12 282 тыс. кВт·ч).

Достигнутый эффект от реализации Программы за 2015 год – 23 260 тыс. руб., что на 3 401 тыс. руб. ниже запланированного эффекта (87 % от плана 26 661 тыс. руб.). Основные причины отклонений от плановых показателей 2015 года связаны с отсутствием предложений (конкурсных заявок) и признание закупочных процедур на выполнение мероприятий, направленных на организацию учета электроэнергии на условиях энергосервисного контракта, несостоявшимися.

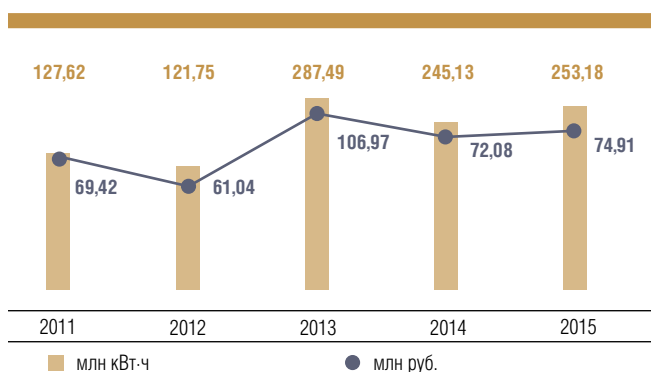
Эффект от реализации мероприятий инвестиционной части Программы связан со снижением объема потерь за счет повышения класса точности приборов учета, оперативного выявления хищений и недоучетов электроэнергии; с увеличе-

нием объема переданной электроэнергии, вызванным одновременностью снятия показаний.

Целью реализации мероприятий инвестиционной части Программы является достижение экономического эффекта посредством сокращения потерь электроэнергии в результате достоверного и своевременного получения данных о потребленной электроэнергии, исключения возможности ее неучтенного использования, а также сокращения затрат на формирование объемов оказанных услуг при передаче электроэнергии.

Реализация Программы перспективного развития систем учета электрической энергии относится к категории капиталоемких мероприятий, с прогнозным простым сроком окупаемости 6,9 года, чистый дисконтированный доход инвестиционной части Программы больше нуля, внутренняя норма доходности более 12 %, индекс доходности больше 1, срок окупаемости с учетом дисконта не превышает срок жизни инвестиционных проектов по созданию автоматизированных узлов учета (10 лет), то есть выполнение мероприятий Программы экономически целесообразно и эффективно.

#### ГОДОВОЙ ЭФФЕКТ СНИЖЕНИЯ ПОТЕРЬ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ ЗА СЧЕТ ВЫПОЛНЕННЫХ МЕРОПРИЯТИЙ



**27** МЛН  
кВт·ч

СНИЖЕНИЕ ПОТЕРЬ  
ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ  
ЭНЕРГИИ



### 3.3.2. Покупка электроэнергии на оптовом рынке

На основании договора о присоединении к торговой системе оптового рынка ПАО «МРСК Северо-Запада» является субъектом оптового рынка. С 1 февраля 2015 года Компания прекратила исполнять функции гарантирующего

поставщика на территории Мурманской области в связи с передачей функций победителю конкурса на присвоение статуса гарантирующего поставщика АО «Атомэнергосбыт».

### 3.3.3. Повышение доступности энергетической инфраструктуры

Выполнение мероприятий ПАО «МРСК Северо-Запада» в рамках реализации «Дорожной карты» по повышению доступности энергетической инфраструктуры:

- По разработке механизмов и ускоренного подключения по временной схеме, в том числе за счет систем автономного питания, в Компании утвержден регламент предоставления автономных источников.
- В целях обеспечения опережающего развития сетевой инфраструктуры для технологического присоединения новых потребителей ежегодно проводится синхронизация инвестиционной программы ПАО «МРСК Северо-Запада» со схемами и программами развития регионов. Во всех регионах созданы рабочие группы по корректировке схем и программ развития регионов с участием представителей Компании.
- На сайте Компании создан и запущен в эксплуатацию интерактивный сервис «Личный кабинет клиента». Реализована возможность подачи заявки-намерения на технологическое присоединение через сеть интернет. Созданы карты-схемы загрузки центров питания 35 кВ и выше. Открыты 24 центра обслуживания клиентов, все телефоны центров обслуживания клиентов оснащены аудиорегистраторами. Организована горячая линия. В соответствии со Стандартом раскрытия информации субъектами оптового и розничного рынков электрической энергии, на сайте размещается информация о количестве

принятых заявок на технологическое присоединение, заключенных и исполненных договоров на технологическое присоединение.

- Утвержден единый Стандарт качества клиентского обслуживания.
- Утверждены КПЭ Высших менеджеров в части оказания услуг (в том числе по технологическому присоединению). Уполномоченными органами исполнительной власти в области государственного регулирования тарифов утверждены показатели надежности и качества оказания услуг.
- В соответствии с приказом от 17.01.2014 №18 «О приеме заявок на технологическое присоединение через сеть интернет», с февраля 2014 года обеспечен прием заявок на осуществление технологического присоединения через интернет-приемную. С использованием этой услуги за 2014 год подано 796 заявок на технологическое присоединение, за 2015 год – 781 заявка. В целом, посещаемость интернет-приемной выросла более чем в 6 раз благодаря расширению интерактивных сервисов.

В 2015 году ПАО «МРСК Северо-Запада» реализован проект «8-800 – присоединение к электросетям не выходя из дома», в рамках которого осуществляется прием заявок на технологическое присоединение по единому телефонному номеру 8-800-333-02-52 и оказывается услуга по технологическому присоединению под ключ.

### 3.3.4. Ремонтная деятельность

В эксплуатации ПАО «МРСК Северо-Запада» находится 175 030,9 км воздушных линий электропередачи; 8 140 км кабельных линий электропередачи; 1 172 подстанции напряжением 35 кВ и выше с установленной мощностью силовых трансформаторов 19 031 МВА.

Ремонтная программа формируется с учетом оптимальной загрузки собственных трудовых ресурсов, количественного и качественного потенциала подрядных организаций на основании:

- анализа аварийности объектов электросетевого комплекса за предыдущие периоды;
- технического состояния объектов электрических сетей, определяемого по результатам диагностирования в соответствии с многолетними графиками;
- требований государственных и ведомственных надзорных органов;
- мероприятий, разработанных в соответствии с актами расследования аварий;
- мероприятий целевых программ, в том числе программы по расчистке и расширению просек ВЛ;
- по результатам работы комиссий по проверке хода готовности Общества к прохождению ОЗП;
- требований Федерального закона от 21 июля 2011 года 1 № 256-ФЗ «О безопасности объектов топливно-энергетического комплекса»

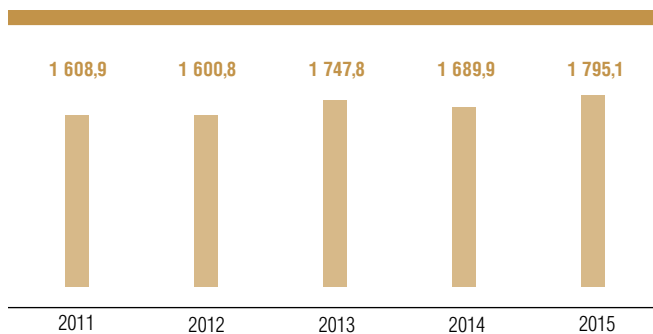
Физические показатели ремонтной программы 2015 года выполнены в полном объеме с превышением плановых значений по отдельным позициям. Перевыполнение плановых показателей стало возможным благодаря образовавшейся экономии финансовых средств по итогам проведения конкурсных процедур, использованием материалов со складских запасов при проведении ремонтов хозяйственным способом (по ценам закупок предыдущих

периодов), выполнению аварийно-восстановительных работ.

В рамках формирования бизнес-плана Общества на 2015 год ремонтная программа 2015 года сформирована на сумму 1 774,6 млн руб. Фактическое выполнение ремонтной программы 2015 года составило 1 795,1 млн руб.

Всего за период 2011–2015 годов в рамках реализации ремонтных программ было освоено 8 442,6 млн руб., освоение ремонтного фонда производится ежегодно в полном объеме.

#### ЗАТРАТЫ НА РЕМОНТ, МЛН РУБ.



#### ВЫПОЛНЕНИЕ ОСНОВНЫХ ФИЗИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПЛАНА РЕМОНТОВ

Показатель	Ед. изм.	2011	2012	2013	2014	2015	% выполнения
Ремонт ВЛ 35–150 кВ	км	2 232,6	1 982,4	2 366,1	2 281,8	2 074,3	103
Ремонт сетей 0,4–20 кВ	км	5 624,0	6 888,8	8 000,1	7 755,3	7 865,5	106
Капитальный ремонт трансформаторов 35–220 кВ	шт.	40	17	22	18	20	118
Комплексный ремонт ПС 35–220 кВ	шт.	46	85	64	294	55	100
Расчистка трасс ВЛ 35–150 кВ	га	7 632,8	7 801,1	8 655,1	11 022,1	9 539,7	106
Расчистка трасс ВЛ 6–20 кВ	га	6 361,2	6 841,4	8 554,1	8 167,9	8 378,0	112

### 3.3.5. Оперативно-технологическое управление

Под оперативно-технологическим управлением (далее – ОТУ) электросетевым комплексом понимается комплекс мер по управлению технологическими режимами работы и эксплуатационным состоянием объектов электросетевого хозяйства, осуществляемых соответствующими подразделениями ОТУ ПАО «МРСК Северо-Запада».

Основными целями оперативно-технологического управления в электросетевом комплексе являются:

- обеспечение надежности электро-снабжения и качества электрической энергии в соответствии с требованиями нормативных документов, технических регламентов и условиями договоров оказания услуг по передаче электрической энергии;
- обеспечение надлежащего качества и безопасности эксплуатации объектов электросетевого хозяйства;
- обеспечение эффективной, с наименьшими техническими потерями, передачи электрической энергии по электрическим сетям.

ОТУ в Компании осуществляется посредством выполнения операционных и неоперационных функций. Операционные функции направлены непосредственно на изменение технологического режима работы или эксплуатационного состояния объекта электросетевого хозяйства, тогда как неоперационные функции включают в себя планирование ремонтов, проработку диспетчерских заявок, разработку оперативной документации, организацию работы с персоналом, расследование аварий, обеспечение безопасного производства работ на ЛЭП, устройствах и оборудовании ПС и т. п.

ОТУ в ПАО «МРСК Северо-Запада» осуществляют:

- департамент оперативно-технологического и ситуационного управления (далее – департамент ОТиСУ);
- 7 Центров управления сетями (ЦУС) филиалов, 27 оперативно-диспетчерских служб (ОДС) производственных отделений (ПО) филиалов,
- 134 оперативно-диспетчерские группы (ОДГ) РЭС.

За отчетный период департаментом ОТиСУ выполнены в том числе следующие мероприятия:

- организована и проведена работа комиссий по расширению операционных функций ЦУС филиалов «Вологдаэнерго», «Колэнерго», «Комиэнерго», «Новгородэнерго» (за отчетный период принято в управление 29 ЛЭП 110–150 кВ, в ведение – 29 ЛЭП 110–150 кВ);
- в целях оптимизации системы оперативно-технологического управления распределительным электросетевым комплексом Компании:
  - в установленном порядке согласованы целевые модели системы оперативно-технологического управления для филиалов Общества «Архэнерго», «Вологдаэнерго», «Комиэнерго», «Новгородэнерго», «Псковэнерго»;
  - выполнен дополнительный комплексный анализ возможных вариантов целевой модели системы оперативно-технологического управления распределительным электросетевым комплексом филиалов «Карелэнерго» и «Колэнерго»;

– создана комиссия по рассмотрению целевых моделей оперативно-технологического управления распределительным электросетевым комплексом филиалов, в результате работы которой доработаны варианты целевых моделей системы оперативно-технологического управления филиалов «Карелэнерго», «Колэнерго», «Новгородэнерго», а также проекты планов-графиков мероприятий по приведению существующей системы оперативно-технологического управления филиалов «Архэнерго», «Комизэнерго», «Псковэнерго» в соответствие с целевой моделью;

- актуализированы программа ликвидации узких мест в электросетевом комплексе и программа по модернизации устройств и комплексов РЗА;
- проведена модернизация коммутатора связи на диспетчерском пункте Оперативно-ситуационного центра исполнительного аппарата ПАО «МРСК Северо-Запада».

На 2016 год запланировано дальнейшее расширение операционных функций ЦУС филиалов «Вологдаэнерго», «Колэнерго», «Новгородэнерго».

### 3.4. ФУНКЦИЯ ГАРАНТИРУЮЩЕГО ПОСТАВЩИКА

В 2014 году ПАО «МРСК Северо-Запада» осуществляло энергосбытовую деятельность на территориях Мурманской и Новгородской областей. Функция гарантирующего поставщика электрической энергии осуществлялась Компанией в отношении зоны деятельности предыдущих гарантирующих поставщиков – ОАО «Кольская энергосбытовая компания» и ООО «Новгородэнергосбыт», за исключением зон деятельности иных гарантирующих поставщиков.

С марта 2013 года по январь 2015 года Компания исполняла функции гарантирующего поставщика на территории Мурманской области. В соответствии с Приказом Министерства энергетики Российской Федерации от 23 января 2015 года, функции гарантирующего поставщика на территории Мурманской области с 1 февраля 2015 года переданы АО «Атомэнергосбыт».

### 3.5. ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ

Затраты на реализацию Программы инновационного развития ПАО «МРСК Северо-Запада» в 2015 году составили 491 млн руб. Источником финансирования мероприятий по внедрению инновационного оборудования преимущественно является инвестиционная программа ПАО «МРСК Северо-Запада». Затраты на внедрение инновационного оборудования, предусмотренные в инвестицион-

ной программе, составили 301,2 млн руб. В основном это установка инновационного оборудования – реклоузеры, стальные многогранные опоры, микропроцессорные РЗА и другое. На выполнение мероприятий, финансируемых из себестоимости, израсходовано 189,8 млн руб. Финансирование Программы инновационного развития за 2015 год составило 91 %.

**491** млн руб.

СОСТАВИЛИ ЗАТРАТЫ НА РЕАЛИЗАЦИЮ ПРОГРАММЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПАО «МРСК СЕВЕРО-ЗАПАДА» В 2015 ГОДУ

#### ЗАТРАТЫ НА РЕАЛИЗАЦИЮ ПРОГРАММЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

Основные направления	Затраты на реализацию, млн руб.			Отклонение	
	2014 факт	2015 план	2015 факт	абс.	%
<b>Инновации и энергоэффективность, в том числе:</b>	<b>1 338,8</b>	<b>541,0</b>	<b>491,0</b>	<b>-50,0</b>	<b>-9</b>
программа НИОКР	0,0	5,7	0,0	-5,7	-100
мероприятия в области освоения новых технологий	925,4	415,1	301,8	-113,4	-27
мероприятия по повышению энергосбережения и энергоэффективности	352,6	33,4	13,6	-19,8	-59
мероприятия по повышению экологичности производства	1,0	13,8	11,1	-2,7	-20
мероприятия в области обучения сотрудников и повышения квалификации в вузах	4,8	5,4	6,3	0,8	15
мероприятия в области совершенствования бизнес-процессов	55,0	67,5	158,3	90,8	134

В целях поиска и внедрения инновационных технических и технологических решений на объектах ПАО «МРСК Северо-Запада» и упорядочения системы презентаций, проводимых производителями электротехнической продукции, и повышения их эффективности, приказом Общества от 7 мая 2015 года № 236 введено в практику проведение «Корпоративного презентационного дня ПАО «МРСК Северо-Запада» (далее – КПД)

с периодичностью не реже одного раза в 6 месяцев. Для подготовки и проведения КПД создан Организационный комитет в составе 13 человек.

В 2015 году КПД Общества проводились в г. Санкт-Петербург – «Высоковольтное оборудование 35–220 кВ: инновационные решения, импортозамещение», и г. Архангельск – «Высоковольтное оборудование 6–35кВ: инновационные решения, импортозамещение».



# ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ИНВЕСТИЦИИ

**6 877**  $\Delta 6\%$   
млн руб.  
ЕБИТДА в 2015 году

**21,34** %  
Снижение удельных расходов в 2015 году

**15 044**  $\nabla 18,47\%$   
млн руб.  
Долговая нагрузка в 2015 году

**644**  $\Delta 203,87\%$   
млн руб.  
Чистая прибыль в 2015 году

# 4. ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ИНВЕСТИЦИИ

## 4.1. АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Выручка Компании в отчетном периоде складывалась из доходов от следующих видов деятельности:

- оказание услуг по передаче электрической энергии;
- технологическое присоединение к электрическим сетям;
- производство и продажа электрической энергии ДЭС в филиале «Архэнерго»;
- реализация электроэнергии;
- прочие услуги по основной и неосновной деятельности.

### ОСНОВНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЗА 2011–2015 ГОДЫ, МЛН РУБ.

Наименование показателя	2011	2012	2013	2014	2015
Выручка от реализации	30 849	31 169	42 050	44 262	39 623
Себестоимость	27 781	28 129	38 293	40 030	35 547
Валовая прибыль	3 067	3 040	3 757	4 232	4 076
Коммерческие расходы	30	29	474	487	112
Управленческие расходы	819	900	889	853	984
Прибыль от продаж	2 218	2 112	2 394	2 892	2 981
Сальдо прочих доходов и расходов	-1 258	-1 689	-1 661	-3 421	-2 101
Прибыль до налогообложения	960	423	733	-529	880
Налогообложение прибыли	552	361	433	91	236
Чистая прибыль	408*	62	300**	-620	644
ЕБИТДА***	3 979	3 929	5 283	6 488	6 877

\* В 2012 году были внесены ретроспективные корректировки с целью исправления бухгалтерской отчетности по признанию отложенного налогового обязательства в отношении резерва под сомнительную задолженность, повлекшие увеличение баланса отложенных налоговых обязательств с соответствующим влиянием на финансовый результат 2011 года, который составил с учетом проведенных изменений 411 млн руб.

\*\* В 2014 году были внесены ретроспективные корректировки с целью уточнения представления в бухгалтерской отчетности налоговых разниц в отношении оценочных обязательств на выплату отпускных, годового вознаграждения, по судебным делам с соответствующим влиянием на финансовый результат 2013 года, который составил с учетом проведенных изменений 275 млн руб.

\*\*\* Показатель рассчитан исходя из прибыли до налогообложения, процентов к уплате и амортизации с учетом корректировки на изменение текущей рыночной стоимости финансовых вложений.



### 4.1.1. Выручка

В 2015 году общая величина выручки ПАО «МРСК Северо-Запада» составила 39 623 млн руб., что на 4 639 млн руб. (на 10,5 %) меньше уровня 2014 года.

В целом по Компании выручка за оказанные услуги по передаче электрической энергии составила 36 881 млн руб. без учета НДС.

Доля выручки за оказанные услуги по передаче электрической энергии (без учета выполнения функции гарантирующего поставщика) распределилась следующим образом:

- по гарантирующим поставщикам – 54 % (20 013 млн руб.);
- по энергосбытовым организациям – 13 % (4 799 млн руб.);
- по территориально-сетевым организациям – 15 % (5 535 млн руб.);
- по прямым потребителям – 18 % (6 534 млн руб.).

По итогам 2015 года выручка от деятельности по осуществлению технологического присоединения составила 804 млн руб. при плановом значении 703 млн руб. (отклонение +14,3 %). Наибольший рост выручки от технологического присоединения к плановым значениям 2015 года сложился в филиале «Архэнерго» (+34,1 млн руб.) и «Карелэнерго» (+44,4 млн руб.). При этом снижение выручки от технологического присоединения по сравнению с планом произошло в филиале «Колэнерго» (–3,6 млн руб.).

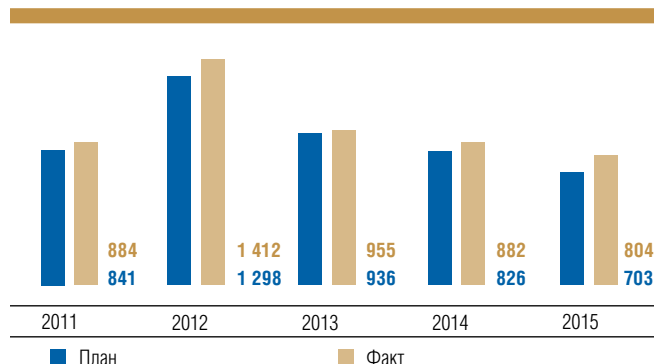
**39,6** млрд руб.

ВЫРУЧКА ПАО «МРСК СЕВЕРО-ЗАПАДА» В 2015 ГОДУ

ДИНАМИКА ВЫРУЧКИ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ, МЛН РУБ.



ДИНАМИКА ВЫРУЧКИ ПО ВИДУ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ «ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ПРИСОЕДИНЕНИЕ», МЛН РУБ.



#### 4.1.2. Себестоимость и структура затрат

Суммарная фактическая себестоимость за 2015 год составила 35 547 млн руб., что ниже уровня 2014 года на 4 483 млн руб. (на 11,2 %). Снижение себестоимости против уровня прошлого года обусловлено прекращением осуществления функции ГП в регионах присутствия и снижением в связи с этим расходов на покупную электроэнергию для реализации. При этом по факту 2015 года по основным элементам расходов отмечается следующая динамика в сравнении с аналогичным периодом прошлого года:

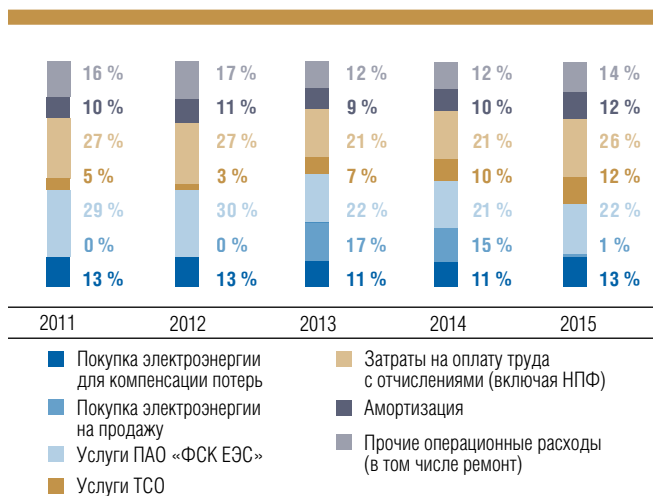
- рост затрат на услуги ТСО составил 246 млн руб. Увеличение затрат обусловлено изменением схемы котловых взаиморасчетов в филиале «Карелэнерго» и увеличением с 1 июля 2015 года индивидуальных тарифов для расчетов между ТСО;
- затраты на покупную электроэнергию на компенсацию потерь возросли на 288 млн руб. Данное увеличение обусловлено ростом средневзвешенной цены приобретения электроэнергии в целях компенсации потерь и объема потерь электроэнергии, приобретаемой в целях компенсации, на 11 % и 3 % соответственно против уровня прошлого года.

Основной рост цены на покупку потерь произошел во втором полугодии 2015 года в связи с принятием Постановления Правительства Российской Федерации от 11 мая 2015 года № 458 «Об утверждении изменений, которые вносятся в некоторые акты Правительства Российской Федерации в целях совершенствования порядка определения объемов покупки мощности на оптовом рынке для поставки населению и приравненным к нему категориям потре-

бителей и объемов покупки мощности организацией по управлению единой национальной (общероссийской) электрической сетью». В связи с этим произошло изменение сводных прогнозных балансов ФСТ России в части объема потребления электрической энергии (мощности) населением. По этой причине произошел рост цены на мощность на оптовом рынке электроэнергии и мощности, что повлияло на рост нерегулируемой цены.

Рост подконтрольных затрат по итогам 2015 года составил 6,5 % при фактическом среднегодовом значении ИПЦ в 15,5 %, что свидетельствует об эффективности реализации мероприятий сдерживания роста расходов (подробнее в разделе «Управление эффективностью»).

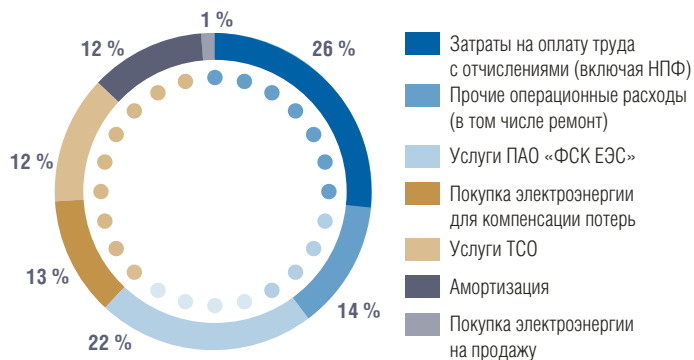
#### ДИНАМИКА СТРУКТУРЫ СЕБЕСТОИМОСТИ



\* С учетом отражения компенсации потерь по сбытовой деятельности

**АНАЛИЗ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ, СТРУКТУРЫ ЗАТРАТ, МЛН РУБ.**

Расходы	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Всего себестоимость</b>	<b>27 781</b>	<b>28 129</b>	<b>38 293</b>	<b>40 030</b>	<b>35 547</b>
<b>Неподконтрольные расходы</b>	<b>15 998</b>	<b>15 800</b>	<b>25 327</b>	<b>26 800</b>	<b>21 457</b>
Услуги ПАО «ФСК ЕЭС»	8 177	8 371	8 339	8 439	7 887
Услуги ТСО	1 503	819	2 812*	4 045*	4 291
Покупка электроэнергии для компенсации потерь	3 646	3 629	4 257*	4 341*	4 629
Покупка электроэнергии на продажу	0	0	6 429	6 037	487
Амортизация	2 672	2 981	3 491	3 938	4 163
<b>Подконтрольные расходы</b>	<b>11 783</b>	<b>12 329</b>	<b>12 966</b>	<b>13 230</b>	<b>14 090</b>
Сырье и материалы	1 540	1 684	1 795	1 753	1 890
Электроэнергия на хозяйственные нужды	313	302	314	311	260
Услуги производственного характера	952	1 034	1 099	1 041	967
Затраты на оплату труда с отчислениями (включая НПФ)	7 525	7 742	8 252	8 489	9 221
Коммунальные услуги	103	102	103	93	94
ИТ-услуги	117	106	84	133	152
Межевание	90	58	118	93	84
Услуги по охране	202	207	212	211	222
Налоги	158	160	275	347	409
Прочие расходы	783	934	714	759	790

**СТРУКТУРА СЕБЕСТОИМОСТИ (С УЧЕТОМ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ И КОММЕРЧЕСКИХ РАСХОДОВ) В 2015 ГОДУ, %**


### 4.1.3. Управление издержками

Программа управления эффективностью (ПУЭ) является ключевым инструментом повышения внутренней операционной эффективности деятельности Общества путем реализации процесса управления издержками, направленного на минимизацию потребляемых ресурсов с одновременной максимизацией отдачи от них.

Целевой показатель снижения операционных расходов на 15 % к 2017 году с учетом инфляции относительно уровня 2012 года в расчете на единицу обслуживания электротехнического оборудования (утвержден Стратегией развития электросетевого комплекса Российской Федерации в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 3 апреля 2013 года № 511р). Экономический эффект от реализации ПУЭ согласно утвержденному на 2015 год бизнес-плану Общества предусматривает снижение уровня операционных расходов Общества в 2015 году (в ценах 2012 года) на 19,16 % от уровня расходов 2012 года.

Эффект от реализации Программы управления издержками в ПАО «МРСК Северо-Запада» по итогам 2015 года сложился в размере 21,34 %, что улучшило предусмотренный бизнес-планом Общества эффект на 2,18 %, а целевой показатель превышен на 11,34 %. Таким образом, реализация ПУЭ в Обществе осуществляется опережающими темпами.

#### ЭФФЕКТ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ



#### ПРОГРАММА УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ

Наименование показателя	Ед. изм.	2012 факт	2013 факт	2014 факт	2015 факт
Количество условных единиц	тыс. у. е.	1 021 214	1 081 247	1 087 959	1 112 957
ИПЦ	%	0	6,8	7,8	15,4
Всего затрат с учетом коммерческих и управленческих расходов, из них:	млн руб.	29 057	30 824	31 674	35 869
управляемые расходы	млн руб.	10 803	11 566	11 639	12 314
неуправляемые расходы	млн руб.	18 255	19 258	20 035	23 555
<b>ЭФФЕКТ ОТ ПУЭ</b>	<b>%</b>	<b>0</b>	<b>-5,32</b>	<b>-12,16</b>	<b>-21,34</b>
Целевой уровень снижения управляемых расходов	%	0	2,0	5,0	10,0

## 4.2. АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ

### 4.2.1. Активы и пассивы

Основные показатели имущества ПАО «МРСК Северо-Запада» и источников их финансирования представлены согласно данным отчетности по РСБУ за 2013–2015 годы.

В 2013–2015 годах произошли существенные события, повлиявшие на изменение всей финансово-экономической деятельности:

- С 1 марта 2013 года на территории Мурманской области, с 1 апреля 2013 года и с 1 октября 2013 года на территории Новгородской области функция гарантирующего поставщика электрической энергии в отношении зоны деятельности ОАО «Кольская энергосбытовая компания», ОАО «Новгородоблэнерго» и ООО «Новгородэнерго» передана ПАО «МРСК Северо-Запада».
- Функция гарантирующего поставщика, осуществляемая ПАО «МРСК Северо-Запада» в Новгородской области, была передана ООО «Гарантэнергосервис». В отношении ОАО «Новгородоблэнерго» функция перешла с 1 января 2014 года и с 1 октября 2014 года в отношении ООО «Новгородэнерго».
- С 1 февраля 2015 года функция гарантирующего поставщика, осуществляемая ПАО «МРСК Северо-Запада» в Мурманской области, передана АО «АтомЭнергоСбыт».

По итогам 2015 года активы Компании составили 59 607 млн руб. Рост активов за 2011–2015 годы составил 18 537 млн руб. или 45 %: с 41 070 млн руб. до 59 607 млн руб.

По итогам 2015 года в структуре активов Компании основная доля – 72 % – приходится на внеоборотные активы, состоящие на 96 % из основных средств. Столь существенное преобладание внеоборотных активов определено спецификой деятельности ПАО «МРСК Северо-Запада», относящейся к капиталоемкой отрасли, требующей значительных инвестиций в основные фонды.

Самый существенный рост основных средств (9 % в среднегодовом выражении) приходится на периоды 2011–2013 годов и обусловлен посткризисным подъемом экономики, «перезагрузкой» параметров RAB-регулирования филиалов и, как следствие, увеличением объемов капвложений. В 2014–2015 годах произошло снижение темпов роста стоимости основных средств, вызванное ухудшением макроэкономических условий, нехваткой ликвидности в банковском секторе и пересмотром источников финансирования и сроков реализации инвестиционной программы Компании. За период 2011–2014 годов доля внеоборотных активов в общей доле активов снизилась с 81 % до 70 %.

В структуре оборотных активов наибольшая часть приходится на дебиторскую задолженность – 90 % всех оборотных активов Компании. Рост дебиторской задолженности в 2015 году составил 439 млн руб. и является минимальным в сравнении с предыдущими периодами.

**59,6** млрд руб.

АКТИВЫ КОМПАНИИ  
ПО ИТОГАМ 2015 ГОДА

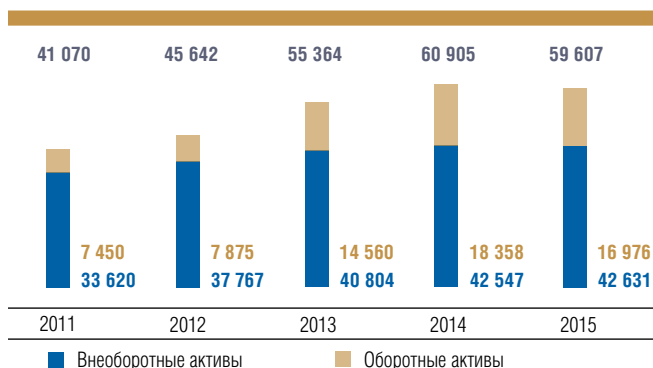
По итогам деятельности за 2015 год пассивы Компании значительных структурных изменений не претерпели, существенная доля – 46 % – приходится на собственный капитал и резервы, оставшееся долевое соотношение распределилось следующим образом: 23 % – долгосрочные обязательства, 31 % – краткосрочные обязательства.

Структурные изменения и динамика пассивов Компании напрямую зависят от изменений в активной части баланса. Просроченная задолженность потребителей в составе дебиторской задолженности влияет на увеличение кредиторской задолженности перед контрагентами. При этом по итогам 2015 года Компании удалось достичь следующих результатов по снижению собственных обязательств:

- размер кредитного портфеля Компании снижен на 3 408 млн руб., или на 18,5% в отношении уровня 2014 года;
- рост совокупной кредиторской задолженности (без учета авансов, полученных за услуги по технологическому присоединению) составил 47 млн руб. и является минимальным за период 2012–2015 годов.

Величина собственного капитала ПАО «МРСК Северо-Запада» по состоянию на 31 декабря 2015 года составила 27 607 млн руб., что на 642 млн руб. выше аналогичного показателя по итогам 2014 года. Положительная динамика обусловлена наличием совокупной нераспределенной прибыли в размере 486 млн руб., а также получением чистой прибыли по результатам деятельности за 2015 год в размере 644 млн руб. против убытка 2014 года в объеме 620 млн руб.

#### ДИНАМИКА И СТРУКТУРА АКТИВОВ, МЛН РУБ.



#### ДИНАМИКА И СТРУКТУРА ПАССИВОВ, МЛН РУБ.



**3,4** млрд руб.

СНИЖЕНИЕ РАЗМЕРА КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ

#### 4.2.2. Работа с дебиторской задолженностью

Размер дебиторской задолженности за услуги по передаче электрической энергии на конец 2015 г. составляет 12 849 млн руб.

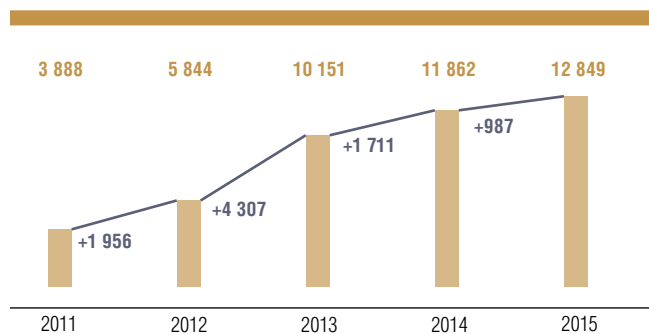
Основными причинами роста дебиторской задолженности являются:

- рост текущей задолженности в связи с ростом выручки за услуги по передаче электроэнергии;
- нарушение потребителями услуг договорных обязательств в части сроков оплаты фактически оказанных услуг;
- разногласия по объемам оказанных услуг.

В результате проводимой Обществом претензионно-исковой работы по взысканию просроченной дебиторской задолженности за оказанные услуги по передаче электроэнергии в 2015 году получены положительные судебные решения в рамках 495 судебных дел на общую сумму требований 6 537 млн руб., отказано во взыскании 1 011 млн руб. в рамках 17 дел. Доля удовлетворенных в пользу Общества требований составила 87 %, что ниже значения указанного показателя за прошлый год на 10 процентных пунктов.

В 2014 году положительные судебные решения вынесены в отношении требований на сумму 7 249 млн руб. (458 дел), отказано на сумму 163 млн руб. (12 дел).

#### ДИНАМИКА ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ЗА УСЛУГИ ПО ПЕРЕДАЧЕ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ, МЛН РУБ.



#### УВЕЛИЧЕНИЕ ОБЪЕМА ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ПО ОБЩЕСТВУ

Филиал	Изменение, млн руб.
«Архэнерго»	496
«Карелэнерго»	798
«Колэнерго»	844
«Комиэнерго»	248
«Новгородэнерго»	403
«Вологдаэнерго»	-1 798
«Псковэнерго»	-4

По результатам полученных судебных решений в 2015 году получено исполнительных листов на сумму 5 520 млн руб., из которых погашено 5 192 млн руб., или 94 %. За прошлый год исполнительных листов получено на сумму 5 188 млн руб., погашено 4 187 млн руб., или 81 %.

Охват просроченной задолженности мероприятиями, направленными на ее снижение, находится на стабильно высоком уровне и на конец 2015 года составляет 99,7 %.

*Наиболее эффективным мероприятием по снижению дебиторской задолженности остается претензионно-исковая работа, несмотря на длительность рассмотрения дел в судах.*

Помимо претензионно-исковой работы проводятся и другие мероприятия, в соответствии с Регламентом работы с дебиторской задолженностью за услуги по передаче электроэнергии:

- проведение переговоров по урегулированию разногласий;
- заключение прямых договоров на услуги по передаче электрической энергии с конечными потребителями электрической энергии;
- заключение соглашений о реструктуризации задолженности;
- проведение зачетов встречных однородных требований, уступки права требования задолженности (цессии) и другое.

#### СТРУКТУРА ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ПО ГРУППАМ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ, МЛН РУБ.





## КРУПНЕЙШИЕ ДЕБИТОРЫ ПО СОСТОЯНИЮ НА КОНЕЦ 2015 ГОДА

Компания	Задолженность, млн руб.	Изменение, млн руб.	Действие
ОАО «Архэнергосбыт» (филиал «Архэнерго»)	2 949	-557	Задолженность взыскивается в судебном порядке. На заседания НС НП «Совет рынка» систематически выносятся вопросы о лишении статуса гарантирующего поставщика на территории Архангельской области, до настоящего времени решение о лишении статуса не принято.
ОАО «Вологодская сбытовая компания» (филиал «Вологдаэнерго»)	967	-57	Задолженность взыскивается в судебном порядке.
ОАО «Кондопога» (филиал «Карелэнерго»)	883	-	Задолженность взыскивается в судебном порядке. Причиной образования задолженности является отказ потребителя от заключения договора на оказание услуг по передаче электроэнергии на 2015 год. В судебном порядке с ОАО «Кондопога» взыскивается сумма неосновательного обогащения за фактически оказанные услуги по передаче электроэнергии.
ОАО «Шахта Интауголь» (филиал «Комизэнерго»)	201	-110	Погашение задолженности осуществляется в порядке взаимодействия с конкурсным управляющим..
ОАО «Оборонэнерго» (филиалы «Архэнерго», «Вологдаэнерго», «Карелэнерго», «Колэнерго», «Комизэнерго»)	341	-282	Задолженность взыскивается в судебном порядке.

## 4.3. КРЕДИТНЫЙ ПОРТФЕЛЬ И ЛИКВИДНОСТЬ

### ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПАО «МРСК СЕВЕРО-ЗАПАДА»

Наименование показателя	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Показатели ликвидности и текущей платежеспособности</b>					
Коэффициент срочной ликвидности	1,03	1,26	1,31	1,08	0,87
Коэффициент текущей ликвидности	1,20	1,43	1,42	1,14	0,92
<b>Показатели оборачиваемости и деловой активности</b>					
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	5,30	5,67	6,29	4,03	2,76
Соотношение темпов роста дебиторской и кредиторской задолженности	0,96	1,33	2,07	1,21	1,03
	1,03	0,87	1,65	1,62	1,10
	0,93	1,54	1,26	0,75	0,94
Соотношение совокупной дебиторской и кредиторской задолженности	0,84	1,29	1,62	1,21	1,14
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	6,80	6,01	4,62	3,26	2,62
<b>Показатели финансовой устойчивости</b>					
Коэффициент финансовой независимости	0,66	0,60	0,50	0,44	0,46
Отношение совокупного долга к EBITDA*	1,57	2,71	3,17	2,84	2,19
EBITDA / %	12,32	7,74	4,97	4,54	3,75
<b>Показатели финансовой устойчивости</b>					
Рентабельность собственного капитала (ROE)	1,52	0,23	1,09	-2,27	2,36
Рентабельность совокупных активов (ROTA) по прибыли до налогообложения	2,42	0,98	1,45	-0,91	1,46
Рентабельность по EBITDA	12,90	12,60	12,56	14,66	17,36

\* По решению менеджмента Общества вместо показателя EBITDA возможно использование показателя «скорр. EBITDA».

Коэффициенты ликвидности характеризуют обеспеченность предприятия оборотными средствами для своевременного погашения текущих обязательств. В составе кредиторской задолженности предприятий распределительного сетевого комплекса значительная доля приходится на авансы, полученные по договорам на технологическое присоединение потребителей.

Показатели ликвидности в период 2011–2015 годов имеют тенденцию к снижению, что обусловлено опережающим ростом краткосрочных обязательств по отношению к динамике оборотных активов, в том числе за счет перевода части долгосрочных кредитов в краткосрочные.

Коэффициент автономии (финансовой независимости) характеризует зависимость предприятия от внешних источников заимствования. На 31 декабря 2015 года доля собственных средств в активах ПАО «МРСК Северо-Запада» составила 46 %. Уменьшение доли собственных средств в период 2011–2015 годов обусловлено следующими факторами:

- переходом на RAB-регулирование тарифов, повлиявшим на структуру

финансирования инвестиционной деятельности Компании (приоритетность на привлечение долгосрочного заемного капитала);

- увеличением объемов инвестиционной программы 2011–2012 годов;
- ростом дебиторской задолженности, связанным с нарушением потребителями договорных финансовых обязательств.

Показатели деловой активности позволяют проанализировать, насколько эффективно Общество использует свои средства. По итогам деятельности за 2015 год показатель темпа роста дебиторской задолженности ниже темпов роста кредиторской – 1,03 и 1,10 соответственно.

Показатели оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженностей за период 2011–2015 годов имеют тенденцию к снижению. Субъективными причинами снижения оборачиваемости являются изменение структуры потребителей, неудовлетворительная платежная дисциплина основных потребителей Компании – региональных сбытовых компаний и крупных ТСО. Объективными причинами являются осложненные условия функционирования банковского сектора, спад роста экономики и производства в регионах ответственности ПАО «МРСК Северо-Запада».

## КРЕДИТНЫЙ ПОРТФЕЛЬ

Показатель	2011	2012	2013	2014	2015	Изменение за 2015 год
Всего кредиты и займы, млн руб.	6 228	10 648	16 730	18 452	15 044	–3 408
Долгосрочные (от 1 года до 5 лет)	6 148	10 629	13 953	14 913	9 940	–4 973
Краткосрочные (до 1 года)	80	19	2 777	3 539	5 104	1 565

По итогам анализа основных финансово-экономических показателей 2015 года, принимая во внимание снижение темпов роста экономики страны, сложную ситуацию с ликвидностью в банковском секторе, непростые экономические условия в регионах присутствия, политику снижения затрат в Компании, можно сделать вывод о том, что менеджмент Компании проводит взвешенную политику финансово-экономического управления, позволяющую сохранить финансовую устойчивость в текущих экономических условиях.

Существенно уменьшена долговая нагрузка Общества по сравнению с началом года (на 3 408 млн руб., или 18,5 %).

По итогам 2015 года средневзвешенная ставка по кредитному портфелю Общества находилась на уровне ниже ключевой ставки Центрального Банка Российской Федерации, составившей 11 % годовых.

В целях снижения затрат на обслуживание долга Общества в 2015 году рефинансирована значительная часть кредитного портфеля в объеме 5 млрд руб. за счет облигационного займа. Экономия затрат за счет произведенного рефинансирования составила в 2015 году 91 млн руб.

**5** млрд руб.

ОБЪЕМ РЕФИНАНСИРОВАННОЙ ЧАСТИ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ ЗА СЧЕТ ОБЛИГАЦИОННОГО ЗАЙМА

#### КРЕДИТНЫЙ ПЛАН ПО ИТОГАМ 2015 ГОДА, МЛН РУБ.

Сумма кредитов и займов на 01.01.2015 (без процентов)	18 413
Привлечение в 2015 году	8 200
в том числе на инвестиционную деятельность	0
на рефинансирование	8 200
на операционную деятельность	0
на энергосбытовую деятельность	0
Погашение в 2015 году	11 646
Сумма кредитов и займов на 31.12.2015 (без процентов)	14 967

#### СООТНОШЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ И КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ, МЛН РУБ.



## 4.4. ТАРИФНАЯ ПОЛИТИКА

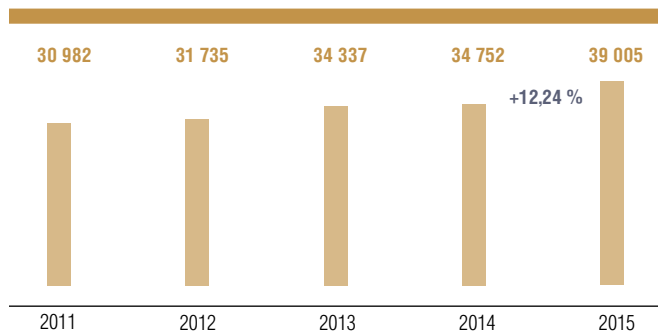
В течение 2015 года в законодательство по установлению тарифов были внесены следующие изменения:

- по порядку определения объемов покупки мощности на оптовом рынке для поставки населению и приравненным к нему категориям потребителей и объемов покупки мощности организацией по управлению единой национальной (общероссийской) электрической сетью;
- по порядку отнесения владельцев объектов электросетевого хозяй-

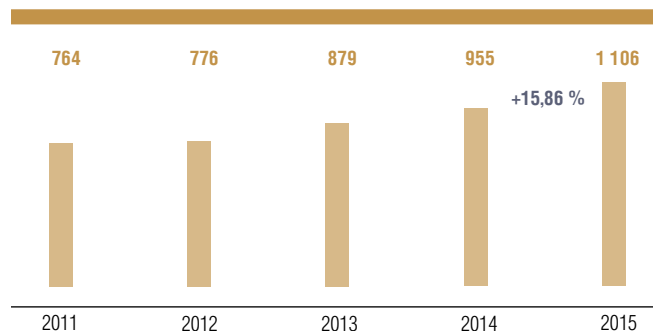
ства к территориальным сетевым организациям.

Введение указанных изменений оказало влияние на расчет тарифов на передачу электроэнергии для данных групп потребителей и сокращению количества ТСО в регионах присутствия ПАО «МРСК Северо-Запада» и привело к изменению тарифных решений с 1 июля 2015 года. Утвержденные тарифы обеспечили в совокупности прирост тарифной выручки на 12,2 % до 39 млрд руб.

ТАРИФНАЯ ВЫРУЧКА ПАО «МРСК СЕВЕРО-ЗАПАДА», МЛН РУБ.



ИНФОРМАЦИЯ О СРЕДНЕМ РАСЧЕТНОМ ТАРИФЕ НА УСЛУГИ ПО ПЕРЕДАЧЕ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ\*, РУБ./МВТ·Ч



### 4.4.1. Тарифы на услуги по передаче электроэнергии

Тарифы на услуги по передаче электроэнергии на 2015 год по всем филиалам ПАО «МРСК Северо-Запада» были утверждены на основании установленных долгосрочных параметров. В 2015 году пересмотр действовавших долгосрочных параметров регулирования не осуществлялся. При этом была осуществлена ежегодная обязательная корректировка необходимой валовой выручки филиалов, предусмотренная действующим законодательством в области государственного регулирования тарифов. Тарифы на услуги по передаче электроэнергии в 2015 году существенно отличались по регионам, входящим в зону деятельности ПАО «МРСК Северо-Запада». Сильная дифференциация обусловлена различным соотношением

потребителей по уровням напряжения. Филиалы, в которых преобладают электрические сети низкого напряжения, такие как «Архэнерго», «Комиэнерго» и «Псковэнерго», отличаются высокими тарифами, что обусловлено более высокими затратами на обслуживание электрических сетей по сравнению с филиалами с преобладанием сетей высокого напряжения, такими как «Вологдаэнерго», «Колээнерго», «Новгородэнерго». Наибольший рост среднего тарифа в 2015 году произошел по филиалу «Карелэнерго», что связано с изменением схемы «котла» в регионе. По остальным филиалам изменение среднего тарифа сложилось выше уровня, установленного Прогнозом социально-экономического развития Российской Федерации на 2015 год.

\* С учетом расходов по оплате услуг сторонних сетевых организаций.

#### 4.4.2. Тарифы на услуги по технологическому присоединению

Сведения о тарифах на услуги по технологическому присоединению раскрыты на официальном сайте Общества в разделе «Стандарт раскрытия информации субъектами оптового и розничного рынка электрической энергии. Сетевая организация»\*.

Основные изменения в 2015 году в части формирования платы за технологическое присоединение предусмотрены Федеральным законом от 20 апреля 2014 года № 83-ФЗ, которым внесены изменения в статью 23.2 Федерального закона № 35-ФЗ «Об электроэнергетике».

В 2015 году установленные тарифы позволили Компании получить за услуги по технологическому присоединению выручку в объеме 804 млн руб.

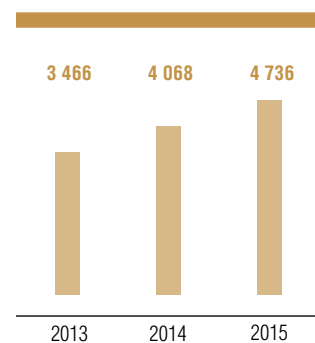
Динамика среднего размера ставки С1 сложилась исходя из суммарной ставки, утвержденной органами государственного тарифного регулирования по организационным мероприятиям по технологическому присоединению. Основной причиной изменения стандартизированной тарифной ставки С1 на организационно-технические мероприятия является рост индекса потребительских цен.

Наличие утвержденных стандартизированных ставок на технологическое присоединение позволило сократить объем договоров, заключаемых по индивиду-

альной плате. Количество заявителей в 2015 году, с которыми заключены договоры по индивидуальному тарифу, в целом по Обществу составило 114 шт. При этом доля таких договоров в филиалах варьируется в пределах от 0 % до 1 %, за исключением филиала «Колэнерго», в котором по индивидуальному проекту заключено 6 % договоров технологического присоединения.

Размер платы за технологическое присоединение по действующим договорам составил 20,5 млн руб. (без НДС). Капитальные вложения в 2015 году на реализацию мероприятий по технологическому присоединению энергоустановок заявителей, относящихся к льготной группе, составили 710,5 млн руб.

#### ДИНАМИКА СРЕДНЕГО РАЗМЕРА СТАВКИ С1



#### ОБЪЕМ ДОГОВОРОВ НА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ПРИСОЕДИНЕНИЕ, ДЕЙСТВУЮЩИХ НА 31 ДЕКАБРЯ 2015 ГОДА



#### МОНИТОРИНГ ДЕЙСТВУЮЩИХ ДОГОВОРОВ НА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ПРИСОЕДИНЕНИЕ ПО ЛЬГОТНЫМ ДОГОВОРАМ ДО 15 КВТ ЗА 2015 ГОД, МЛН РУБ.

Суммарная стоимость действующих договоров до 15 кВт	Объем затрат на реализацию мероприятий, по договорам ТП до 15 кВт, учтенных в ИПР	Фактические затраты, учтенные в ИПР
20,5	713,4	710,5

\* с учетом расходов по оплате услуг сторонних сетевых организаций  
 \*\* <http://www.mrsksevzap.ru/2standartdisclosure>

## 4.5. ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

### 4.5.1. Параметры инвестиционной деятельности

Инвестиционная программа ПАО «МРСК Северо-Запада» на 2015 год сформирована с учетом целей и задач «Единой технической политики в распределительном электросетевом комплексе».

Инвестиционная деятельность является важнейшей составляющей успешного функционирования Компании. Своевременные и достаточные инвестиции способствуют повышению надежности и улучшению работы электросетевого комплекса, снижению потерь в электрических сетях, позволяют снизить эксплуатационные затраты и обеспечить ввод дополнительных мощностей

для подключения новых потребителей, устранить энергодефицит. Инвестиционные программы филиалов Компании утверждены органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации в составе долгосрочных инвестиционных программ.

В 2012 году завершение процесса перехода филиалов на RAB-регулирование позволило увеличить объем инвестиционной программы ПАО «МРСК Северо-Запада» на 30 % к объему 2011 года и достичь объема в 6,8 млрд руб.

#### СТОИМОСТНЫЕ И ФИЗИЧЕСКИЕ ПАРАМЕТРЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Параметр	Значение.
Освоение, млн руб. (без НДС)	4 002,3
Ввод основных фондов, млн руб. (без НДС)	4 065,7
Финансирование, млн руб. (с НДС)	4 810,7
Ввод мощности, МВА	242,5
Ввод мощности, км	1 097,0

### 4.5.2. Структура капитальных вложений

В 2013–2014 годах объем капитальных вложений сокращался, что связано с параметрами RAB-регулирования (с их пересмотром в 2012 году, с применением сглаживания НВВ), ограничением темпов роста тарифов на услуги по передаче электроэнергии. Снижение объема капитальных вложений продолжилось и в 2015 году, на что повлияло ограничение темпов роста тарифов на услуги по передаче электроэнергии,

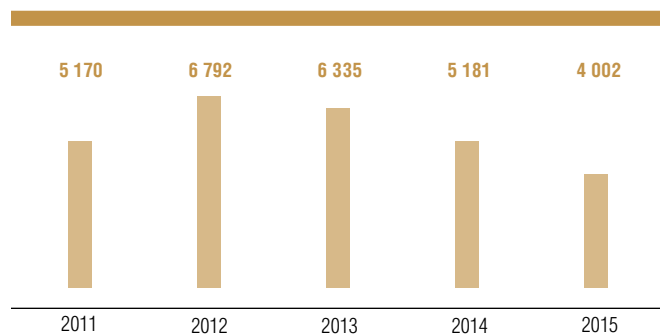
ухудшение общеэкономической ситуации в Российской Федерации и спад потребления электроэнергии.

По сравнению с предыдущим годом, в 2015 году структура финансирования капитальных вложений претерпела изменения: на 10 % выросла доля финансирования нового строительства, что обусловлено проведением работ по технологическому присоединению крупных объектов.

## СТРУКТУРА ФИНАНСИРОВАНИЯ КАПИТАЛЬНЫХ ВЛОЖЕНИЙ, МЛН РУБ.

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Итого</b>	<b>5 706</b>	<b>8 157</b>	<b>6 634</b>	<b>5 191</b>	<b>4 811</b>
Приоритетные проекты	0	1 005	610	798	1 125
ТПиР	0	345	351	671	522
Новое строительство	0	661	259	127	603
Программы	1 535	1 449	1 263	941	859
ТПиР	1 374	1 348	1 033	801	622
Новое строительство	161	101	230	140	237
Технологическое присоединение (далее – ТП), в т. ч.	2 145	3 023	2 834	2 545	2 136
Объекты ТП мощностью свыше 670 кВт (ВН, СН1)	0	624	64	395	521
Объекты ТП мощностью от 150 до 670 кВт (СН2)	805	398	609	479	255
Объекты ТП мощностью от 15 до 150 кВт	103	188	307	231	174
Объекты ТП мощностью до 15 кВт	1 094	1 813	1 854	1 441	1 186
Генерация	143	0	0	0	0
Распределительные сети	912	804	838	332	174
ТПиР	605	0	0	296	163
Новое строительство	307	804	0	35	11
Автоматизация технологического управления (кроме АСКУЭ)	283	338	193	107	118
Средства учета, контроля электроэнергии	31	257	232	128	67
Программы по обеспечению безопасности	52	30	22	11	57
Приобретение электросетевых активов, земельных участков и прочих объектов	70	195	47	14	0,5
Прочие программы и мероприятия	678	1 055	595	315	273
Справочно:					
ТПиР (всего)	4 176	5 947	5 139	3 858	3 116

## ДИНАМИКА КАПИТАЛЬНЫХ ВЛОЖЕНИЙ, МЛН РУБ.



## СТРУКТУРА ФИНАНСИРОВАНИЯ КАПИТАЛЬНЫХ ВЛОЖЕНИЙ, МЛН РУБ.





В 2012 году посткризисное восстановление и завершение процесса перехода филиалов на RAB-регулирование позволили увеличить объем финансирования инвестиционной программы Общества до 8,1 млрд руб. что на 43 % выше показателя 2011 года. В период 2013–2015 годов объем финансирования инвестиционной программы существенно сократился. Снижение объема финансирования

в 2013–2014 годах связано с параметрами RAB-регулирования. Дальнейшее сокращение объема капитальных вложений в 2015 году связано с ограничением темпов роста тарифов на услуги по передаче электроэнергии, ухудшением общеэкономической ситуации в Российской Федерации и спадом потребления электроэнергии.

# 18,4 %

ТЕМП СНИЖЕНИЯ УДЕЛЬНЫХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ЗАТРАТ

### 4.5.3. Результаты реализации инвестиционной программы

С 2014 года в Обществе началось применение «Методики планирования снижения инвестиционных затрат на 30 % относительно уровня 2012 года при формировании инвестиционных программ (корректировок» далее – Методика). В результате применения Методики темп снижения удельных инвестиционных затрат в 2015 году в Обществе составил 18,4 % против планируемых 15 %. К 2017 году планируется дальнейшее снижение удельных инвестиционных расходов до уровня 30 % относительно уровня 2012 года (в рублях на физическую единицу (км, МВА).

Одной из основных задач Программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности (далее – Программа) Общества, реализуемой с 2011 года, является снижение потерь электроэнергии при передаче. В числе прочих мероприятий Программы на решение данной задачи направлена и реализация инвестиционных проектов, в которых эффект снижения потерь электроэнергии является сопутствующим.

Для обеспечения устойчивого развития территорий в регионах своего присутствия в рамках реализации инвестиционной программы Обществом за 2011–2015 годы были выполнены работы по раскрытию 24 ранее «закрытых» центров питания 35–110 кВ.

Несмотря на то, что около 70 % средств инвестиционной программы ежегодно направляется на выполнение реконструкции и технического перевооружения, за последние годы наблюдается рост уровня износа основных средств. Однако Обществом разрабатываются и реализуются мероприятия, направленные на поддержание требуемого уровня надежности работы электросетевого комплекса. В первую очередь это достигается проведением полного комплекса диагностических мероприятий с применением современных приборов (тепловизоров, хроматографов и других) и методик, а также определением необходимых объемов воздействия на оборудование. Проводится анализ наиболее характерных причин аварий и формирование программ, направленных на их устранение. Так, реализация программ расширения и расчистки трасс ВЛ от древесно-кустарниковой растительности позволила снизить в 2015 году количество отключений по причине падения веток и деревьев в провода более чем на 30 %. Особое внимание уделяется оснащению подразделений специальной техникой и повышению уровня подготовки персонала, что позволяет добиваться повышения качества ремонтно-эксплуатационных работ и сокращения времени ликвидации повреждений.

# 29,7 млн кВт·ч.

СОСТАВИЛ ЭФФЕКТ СНИЖЕНИЯ ПОТЕРЬ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ ИНВЕСТ-ПРОЕКТОВ В ЦЕЛОМ ПО ОБЩЕСТВУ

Повышение надежности электроснабжения потребителей в отчетном году стало возможным вследствие успешного выполнения ремонтной и инвестиционной программ 2015 года, эффективного анализа технологических нарушений, вскрытия их причин, а также благодаря слаженным действиям персонала, занятого в аварийно-восстановительных работах. На основании полученных данных, согласно анализу технологических нарушений, корректируются производственные программы, производится перераспределение ресурсов для устранения проблемных элементов электросетевого комплекса ПАО «МРСК Северо-Запада».

В целом по ПАО «МРСК Северо-Запада» в сети 6 кВ и выше за отчетный период:

- показатели удельной аварийности снижены на 31 %;
- длительность перерывов электроснабжения потребителей снижена на 6 %;
- недоотпуск электроэнергии потребителям в результате технологических нарушений снижен на 38,3 %;
- экономический ущерб от технологических нарушений снижен на 12,5 %.

#### 4.5.4. Долгосрочная инвестиционная программа

Инвестиционная программа на 2016–2020 годы одобрена Советом директоров Общества 29 апреля 2015 года (протокол № 181/23) и утверждена в Министерстве энергетики Российской Федерации 30 ноября 2015 года (приказ № 906).

Основным направлением капитальных вложений в инвестиционной программе Общества на 2016–2020 годы является техническое перевооружение и реконструкция сетевого комплекса (82 % от общего объема инвестиций), необходимые в связи с высоким процентом износа основного оборудования. Доля инвестиций в новое строительство в долгосрочной инвестиционной программе составляет 18 % от общего объема инвестиций.

В утвержденной инвестиционной программе Общества запланирован объем капитальных вложений на 2016–2020 годы в размере 22 315 млн руб. без учета НДС. Плановый объем

финансирования составит 26 440 млн руб. с учетом НДС. Планируемый ввод основных фондов – 23 919 млн руб.

Планируется обеспечить ввод следующих мощностей:

- электрических линий – 5 367,4 км;
- трансформаторной мощности – 1 766,9 МВА, при этом прирост вводимой мощности составит 1 424,9 км и 736,1 МВА.

Неравномерность ввода мощности по годам объясняется реализацией крупных инвестиционных проектов в 2016 и 2020 годах в филиалах «Вологдаэнерго», «Колээнерго» и «Комиэнерго».

Неравномерность динамики ввода линий электропередач по годам связана с реализацией целевой программы по замене голого провода на СИП, а также реализацией крупного проекта «Строительство ВЛ 110 кВ и ПС 110/10 кВ «Ольховей» в филиале «Комиэнерго». Снижение объема финансирования

**1,4** ТЫС.  
КМ

ПРИРОСТ ВВОДИМОЙ  
МОЩНОСТИ

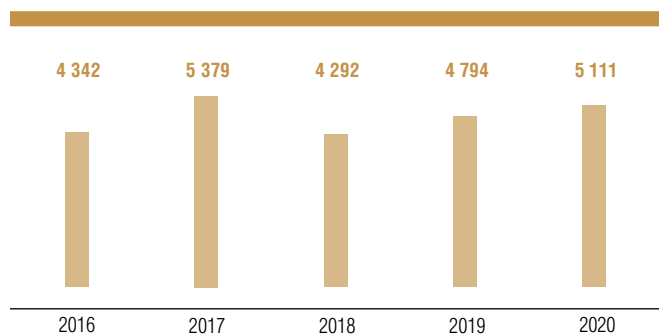
в 2016 году вызвано необходимостью урегулирования и погашения неоплаченной задолженности перед ПАО «ФСК ЕЭС» за услуги по передаче электрической энергии и выходом на объемы оплаты текущих платежей в соответствии с договорными условиями. Объем освоения капитальных вложений определен расчетным методом для выполнения сценарных условий формирования инвестиционной программы исходя из следующего условия: объем кредиторской задолженности на конец отчетного года не должен превышать 50% годового объема финансирования инвестиционной программы. Согласно сценарным условиям формирования инвестиционной программы в связи с получением оплаты от заявителя (ЗАО «Ямалгазинвест»), в инвестиционную программу со сроком

реализации 2016–2017 годы включен инвестиционный проект в филиале «Комиэнерго» – «Строительство ВЛ 110 кВ, ПС 110/10 кВ «Ольховей» (объект «КС-5 «Усинская», КЦ-2»).

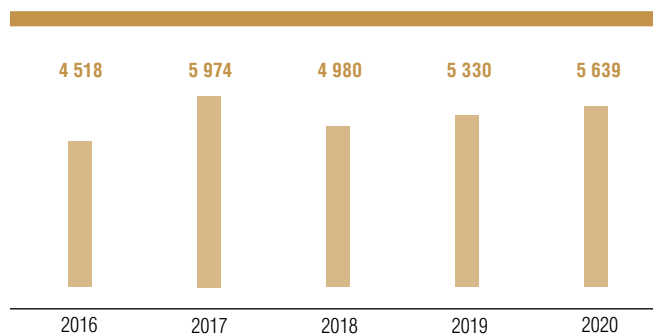
Динамика ввода объектов в основные фонды определена динамикой освоения капитальных вложений, а неравномерность по годам обусловлена запланированным вводом в эксплуатацию крупных инвестиционных проектов в 2016 и 2020 годах.

Прогнозируемое снижение объема капитальных вложений в 2016 году связано с ухудшением финансово-экономического состояния Общества в связи с ограничением темпов роста тарифов на услуги по передаче электроэнергии.

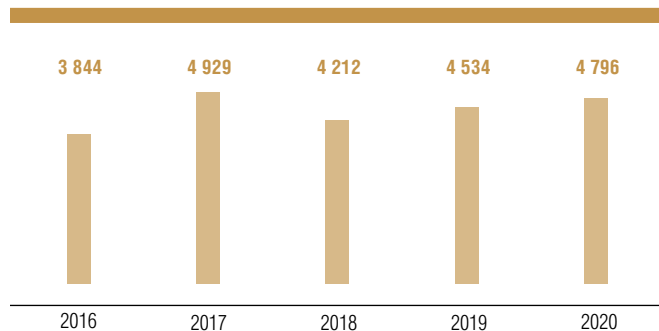
ДИНАМИКА ОБЪЕМОВ ВВОДОВ, МЛН РУБ.



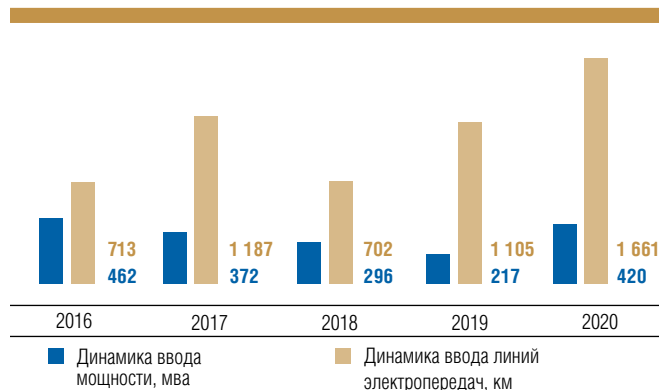
ДИНАМИКА ОБЪЕМОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ, МЛН РУБ.\*



ДИНАМИКА ОБЪЕМОВ ОСВОЕНИЯ, МЛН РУБ.\*\*



ДИНАМИКА ВВОДА МОЩНОСТИ, ЛИНИЙ ЭЛЕКТРОПЕРЕДАЧ



\* С НДС  
\*\* Без НДС

## 4.6. ОСНОВНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПО МСФО

Консолидированная финансовая отчетность ПАО «МРСК Северо-Запада» за год, закончившийся 31 декабря 2015 года, подготовленная в соответствии с МСФО\*, включает показатели деятельности самой

Компании и ее дочерних компаний:

- ОАО «Псковэнергосбыт»,
- ОАО «Псковэнергоагент»,
- ОАО «Энергосервис Северо-Запада»
- ОАО «Лесная сказка».

### ОСНОВНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ КОМПАНИИ ПО МСФО

Наименование показателя, млн руб.	2015	2014	2013	2012	2011
Выручка, в т. ч.:	42 370	46 935	44 615	33 419	33 288
передача электроэнергии	33 685	28 518	26 911	26 565	26 769
реализация электроэнергии	6 917	16 548	16 139	4 994	5 190
технологическое присоединение	804	882	955	1 412	884
прочая выручка	964	987	611	448	445
Себестоимость услуг	-40 479	-47 593	-43 337	-32 705	-31 975
Результат от операционной деятельности	1 897	-517	1 346	716	1 325
Финансовые расходы, нетто	-1 765	-2 897	-1 062	-515	-259
Прибыль/(убыток) до налогообложения	1 080	-2 501	683	508	1 253
Расходы по налогу на прибыль	-265	284	-297	-112	-451
Прибыль/(убыток) за год	815	-2 217	387	396	802
Общая совокупная прибыль/(убыток) за год	703	-2 183	168	294	789
ЕБИТДА**	6 892	2 930	5 252	4 020	4 396
ДЕВТ/ЕБИТДА***	2,19	5,94	3,03	2,47	1,07
Основные средства	35 474	35 276	35 915	33 251	29 523
Дебиторская задолженность и выданные авансы	15 500	14 655	12 339	5 755	4 313
Собственный капитал	20 562	19 859	22 118	21 966	21 593
Долгосрочные кредиты и займы	9 941	14 913	13 953	10 629	6 148
Краткосрочные кредиты и займы	5 204	3 539	2 777	19	80
ROE****	0,04	-0,11	0,02	0,02	0,04
QR*****	0,87	1,08	1,32	1,26	1,03

\* Ознакомиться с полным текстом документа вы можете на сайте: [http://www.mrsksevzap.ru/id\\_1yearfinreport#tab2](http://www.mrsksevzap.ru/id_1yearfinreport#tab2)

\*\* (прибыль до вычета расходов по процентам, уплаты налогов и амортизационных отчислений)

\*\*\* (коэффициент отношения чистого долга к ЕБИТДА)

\*\*\*\* (коэффициент рентабельности собственного капитала)

\*\*\*\*\* (коэффициент срочной ликвидности)

### **Выручка по МСФО за 2015 год составила 42 370 млн руб.**

Выручка от реализации услуг по передаче электроэнергии составила 33 685 млн руб., выручка от реализации электроэнергии – 6 917 млн руб., выручка от реализации услуг по технологическому присоединению – 804 млн руб.

Общее снижение выручки на 4 565 млн руб. (на 9,73 %) и снижение себестоимости на 7 114 млн руб. (на 14,95 %) по сравнению с 2014 годом произошло в результате прекращения деятельности по сбыту электроэнергии в Мурманской области в границах зоны деятельности ОАО «Колэнергосбыт».

Объем выручки от реализации услуг по передаче электроэнергии увеличился на 5 167 млн руб. (на 18,12 %) к уровню прошлого года, что связано с изменением схемы котловых взаиморасчетов по филиалу «Карелэнерго» и ростом среднеотпускного тарифа. Более чем в два раза (на 124 млн руб.) выросла выручка от сдачи имущества в аренду.

Внеоборотные активы в структуре активов занимают 68,35 % (35 474 млн руб.) и на 96,28 % сформированы основными средствами. В связи с выявлением признаков обесценения в отношении отдельных единиц основных средств, генерирующих потоки денежных средств, было произведено тестирование на обесценение на 31 декабря 2015 года. В результате тестирования убыток по обесценению основных средств не выявлен.

В структуре оборотных активов наибольший удельный вес (90,87 %) занимает дебиторская задолженность (15 500 млн руб.). Основными дебиторами являются сбытовые компании – гарантирующие поставщики: ОАО «Архангельская сбытовая компания», ОАО «Вологодская сбытовая компания», ОАО «Коми энергосбытовая компания».

В структуре долгосрочных обязательств наиболее значительную часть занимают займы и кредиты (67,40 %), которые на конец отчетного периода составили 9 941 млн руб., что меньше на 4 972 млн руб. (на 33,34 %) по сравнению с 2014 годом. Краткосрочные кредиты за 2015 год увеличились на 1 665 млн руб. (на 47,04 %), что связано с реклассификацией части долгосрочных кредитов в краткосрочные.

Финансовый результат по итогам 2015 года – прибыль в размере 815 млн руб. против убытка в 2014 году в размере 2 217 млн руб. EBITDA (прибыль до налогообложения, амортизации, уплаты и получения процентов) составила 6 892 млн руб., что выше значения 2014 года на 3 962 млн руб.



# СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

В ПАО «МРСК Северо-Запада» действует эффективная и прозрачная система корпоративного управления, максимально обеспечивающая учет интересов всех групп акционеров, и направленная на повышение инвестиционной привлекательности Компании.

# 5. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ

## 5.1. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

### 5.1.1. Принципы корпоративного управления

Под корпоративным управлением ПАО «МРСК Северо-Запада» понимает совокупность процессов, обеспечивающих управление и контроль за деятельностью Компании и включающих отношения между акционерами, Советом директоров и исполнительными органами Компании в интересах акционеров. Компания рассматривает корпоративное управление как средство повышения эффективности деятельности Компании, укрепления ее репутации и снижения затрат на привлечение ею капитала.

Корпоративное управление в Компании основывается на принципах подотчетности, справедливости, прозрачности, ответственности.

Принципы и структура корпоративного управления в Компании, описание реализуемой в Компании практики корпоративного управления и другие аспекты корпоративного управления в Компании закреплены в Кодексе корпоративного управления ПАО «МРСК Северо-Запада»\*.

Система и практика корпоративного управления ПАО «МРСК Северо-Запада» обеспечивает надежные способы учета прав на акции, реализацию акционерами права на участие в управлении Компанией, права на получение части прибыли Компании, права на получение существенной информации о Компании.

### 5.1.2. Совершенствование корпоративного управления

Менеджмент Компании проводит регулярный мониторинг Устава и внутренних документов Компании на соответствие действующему законодательству Российской Федерации, своевременно инициируя внесение изменений.

23 июня 2015 года годовым Общим собранием акционеров Компании утверждены новые редакции Устава, Положения об Общем собрании акционеров, Положения о Совете директоров, Положения о Правлении, Положения о Ревизионной комиссии, Положения о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций, Положения о выплате членам Ревизионной комиссии вознаграждений и компенсаций.

\* Полный текст Кодекса корпоративного управления Общества размещен на сайте Компании в сети интернет по адресу <http://www.mrsksevzap.ru>.



В преобладающем большинстве изменения и дополнения в Устав и Положение об Общем собрании акционеров Общества обусловлены изменениями в Гражданском кодексе Российской Федерации и рекомендациями Кодекса корпоративного управления Банка России.

В Положение о Совете директоров, Положение о Правлении и Положение о Ревизионной комиссии Общества внесены изменения, связанные с введением в Гражданский кодекс Российской Федерации понятия «публичное общество».

Утвержденные годовым Общим собранием акционеров новые редакции Положений о выплате членам Совета директоров и членам Ревизионной комиссии Общества вознаграждений и компенсаций отражают единый подход в распределительном электросетевом комплексе к порядку определения вознаграждения членов Совета директоров и членов Ревизионной комиссии, учитывающий рекомендации Кодекса корпоративного управления Банка России о выплате ежегодного вознаграждения.

Следуя общепризнанным российским и международным принципам корпоративного управления, изложенным в Кодексе корпоративного управления, актуализированы и утверждены решением Совета директоров внутренние документы, методологически организующие процесс управления рисками и внутреннего контроля:

- Политика внутреннего контроля ПАО «МРСК Северо-Запада» в новой редакции (от 29 февраля 2016 года; протокол № 197/12);

- Политика внутреннего аудита ПАО «МРСК Северо-Запада» в новой редакции (от 29 февраля 2016 года; протокол № 197/12);
- Политика управления рисками ПАО «МРСК Северо-Запада» (от 31 марта 2016 года; протокол № 200/15).

В целях организации системы управления рисками утверждены: Реестр ключевых операционных рисков Общества, Реестр операционных рисков основных бизнес-процессов Общества с закреплением их владельцев, Реестр операционных рисков прочих бизнес-процессов Общества с закреплением их владельцев.

В 2015–2016 годах решением Совета директоров утверждены в новой редакции Положение о комитете по надежности, Положение о Комитете по аудиту, Положение о Комитете по кадрам и вознаграждениям Совета директоров ПАО «МРСК Северо-Запада».

В декабре 2014 года в соответствии с решением рейтингового комитета (протокол № 5153 от 12 декабря 2014 года), принятым на основании проведенного анализа качества управления, рейтинговое агентство «Эксперт РА» присвоило ПАО «МРСК Северо-Запада» рейтинг А++.gq «Наивысший уровень качества управления», в котором отмечено, что система качества управления в наивысшей степени способствует соблюдению и защите прав стейкхолдеров.

Среди факторов, оказавших позитивное влияние на рейтинговую оценку:

- высокий уровень организации деятельности исполнительных органов;
- высокий уровень раскрытия информации;
- высокий уровень организации корпоративной социальной ответственности;
- высокий уровень организации Комитетов Совета директоров;
- высокий уровень взаимодействия между органами управления;
- умеренно высокий уровень организации Совета директоров;
- наличие сертификата менеджмента качества ISO 9001 (сертификат выдан ассоциацией по сертификации «Русский регистр»; действует до 27 июня 2016 года).

В марте 2016 года рейтинговое агентство «Эксперт РА» подтвердило ПАО «МРСК Северо-Запада» рейтинг A++.gr «Наивысший уровень качества управления».

Используя положительный опыт других компаний, осуществляя мониторинг законодательства Российской Федерации и передовых стандартов в этой области, Компания и в дальнейшем будет стремиться совершенствовать корпоративное управление, внося соответствующие коррективы в свою систему корпоративного управления.

#### КАЛЕНДАРЬ КОРПОРАТИВНЫХ СОБЫТИЙ В 2015 ГОДУ

Месяц проведения	Годовое Общее собрание акционеров	Заседания Совета директоров	Заседания Комитетов Совета директоров:				
			Комитет по аудиту	Комитет по кадрам и вознаграждениям	Комитет по стратегии и развитию	Комитет по технологическому присоединению	Комитет по надежности
Январь	–	1	–	–	–	–	–
Февраль	–	1	1	1	1	–	1
Март	–	5	2	1	2	–	2
Апрель	–	2	2	1	2	1	1
Май	–	3	1	1	1	–	1
Июнь	1	2	–	1	–	1	–
Июль	–	1	–	–	–	–	–
Август	–	1	1	1	–	–	–
Сентябрь	–	2	1	–	2	1	1
Октябрь	–	1	–	1	1	1	1
Ноябрь	–	1	1	–	1	–	1
Декабрь	–	3	1	1	3	1	1
<b>Всего</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>9</b>

### 5.1.3. Органы управления

Система управления в Компании направлена на эффективное осуществление финансово-хозяйственной деятельности с обеспечением баланса интересов различных групп стейкхолдеров, включая акционеров, менеджмент и т. п.

Система корпоративного управления представляет собой действующую в соответствии с законодательством Российской Федерации, Уставом Компании\*, а также Кодексом корпоративного управления систему органов управления и контроля и включает в себя:

**Общее собрание акционеров** – высший орган управления Компании.

**Совет директоров** – орган управления, отвечающий за разработку стратегии развития и осуществляющий контроль за деятельностью исполнительных органов, проведением объективной оценки финансового состояния Компании.

**Правление** – коллегиальный исполнительный орган, призванный решать наиболее сложные вопросы руководства текущей деятельностью Компании.

**Генеральный директор** – единоличный исполнительный орган, осуществляющий текущее руководство деятельностью Компании и ответственный за реализацию ее стратегии, выработанной Советом директоров.

**Ревизионная комиссия** – орган, осуществляющий регулярный контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Компании.

#### СХЕМА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ И КОНТРОЛЯ



\* Полный текст Устава и внутренних документов ПАО «МРСК Северо-Запада» размещены на сайте Компании в сети интернет по адресу <http://www.mrsksevzap.ru>.

### 5.1.3.1. Общее собрание акционеров

ПАО «МРСК Северо-Запада» стремится вести конструктивный диалог с акционерами на основе уважения их прав и законных интересов, обеспечивая высокий уровень доверия между акционерами и Обществом в отношениях, возникающих в процессе управления компанией. При этом Компания придерживается принципа равного отношения ко всем акционерам, в том числе к акционерам, владеющим небольшими пакетами ценных бумаг.

Право акционеров на регулярное и своевременное получение информации о деятельности Компании в объеме, достаточном для принятия ими взвешенных и обоснованных решений, гарантируется выполнением установленных законодательством Российской Федерации требований о раскрытии информации.

В целях своевременного информирования акционеров ПАО «МРСК Северо-Запада» о проведении Общего собрания акционеров в 2015 году Общество размещало сообщение о проведении годового Общего собрания акционеров на веб-сайте Общества в информационно-телекоммуникационной сети интернет не позднее 30 дней до даты проведения собрания акционеров. В целях обеспечения свободного и недискриминационного доступа акционеров к материалам Общего собрания акционеров Компания размещала все материалы по вопросам повестки дня Общего собрания акционеров на официальном веб-сайте.

В целях обеспечения надежной защиты прав акционеров Компании на участие в Общем собрании акционеров и до-

стоверности результатов голосования функции Счетной комиссии на Общем собрании акционеров выполняет профессиональный участник рынка ценных бумаг, регистратор Компании – АО «Регистратор «Р.О.С.Т.».

В целях создания максимально благоприятных условий для участия акционеров в Общем собрании ПАО «МРСК Северо-Запада» предусмотрена возможность для акционеров беспрепятственно реализовать их право голоса самым простым и удобным для них способом. В сообщении о проведении годового Общего собрания акционеров, размещенном на сайте Общества, указывается место проведения собрания, перечень адресов, по которым могут быть направлены заполненные бюллетени для голосования. В материалах, предоставляемых акционерам при подготовке к проведению годового Общего собрания акционеров, имеется информация о проезде к месту проведения собрания.

ПАО «МРСК Северо-Запада» приглашает для участия в Общем собрании акционеров членов Совета директоров и Ревизионной комиссии, кандидатов в члены Совета директоров и Ревизионной комиссии Общества, а также аудитора. Установленный Компанией порядок ведения Общего собрания акционеров обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на Общем собрании акционеров, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы до момента принятия решения по вопросам повестки дня.

### *В 2015 году проведено одно Общее собрание акционеров Компании.*

Годовым Общим собранием акционеров ПАО «МРСК Северо-Запада», которое состоялось 23 июня 2015 года (протокол № 10)\*, утверждены:

- годовой отчет Общества за 2014 год;
- годовая бухгалтерская отчетность Общества за 2014 год;
- распределение прибыли (убытков) Общества за 2014 финансовый год;
- аудитор Общества;
- Устав Общества в новой редакции;
- Положение об Общем собрании акционеров Общества в новой редакции;
- Положение о Совете директоров Общества в новой редакции;
- Положение о Правлении Общества в новой редакции;
- Положение о Ревизионной комиссии Общества в новой редакции;
- Положение о выплате членам Совета директоров Общества вознаграждений и компенсаций в новой редакции;
- Положение о выплате членам Ревизионной комиссии Общества вознаграждений и компенсаций в новой редакции.

Избраны:

- члены Совета директоров Общества;
- члены Ревизионной комиссии Общества.

#### *5.1.3.2. Совет директоров*

Важным элементом эффективного корпоративного управления в Компании является наличие профессионального Совета директоров. Деятельность Совета директоров Компании регламентируется Положением о Совете директоров ПАО «МРСК Северо-Запада».

К основным функциям Совета директоров Компании относятся: решение вопросов общего стратегического руководства деятельностью Компании, определение приоритетных направлений развития Компании, осуществление контроля за деятельностью исполнительных органов в интересах Компании и ее акционеров, проведение объективной оценки финансового состояния Компании.

Сбалансированности Совета директоров с точки зрения возможностей для соблюдения прав и учета интересов всех групп акционеров способствует включение в его состав независимых директоров.

Эффективное корпоративное управление требует открытого диалога между Советом директоров и исполнительными органами Компании. С этой целью Генеральный директор ПАО «МРСК Северо-Запада» предоставляет Совету директоров ежеквартальные отчеты о деятельности Компании, в том числе о выполнении решений Совета директоров. Совет директоров создает и поддерживает необходимые механизмы контроля деятельности Правления Компании, включая мониторинг и оценку его деятельности.

\* Информация о решениях, принятых Общими собраниями акционеров Общества, доступна на сайте ПАО «МРСК Северо-Запада» по адресу: <http://www.mrsksevzap.ru/shareholdersmeetinginfo>.

### 5.1.3.2.1. Состав Совета директоров

Количественный состав Совета директоров Компании определен Уставом и составляет 11 человек.

В 2015 году действовало два состава Совета директоров Компании\*:

- избранный годовым Общим собранием акционеров Компании от 25 июня 2014 года в следующем персональном составе:

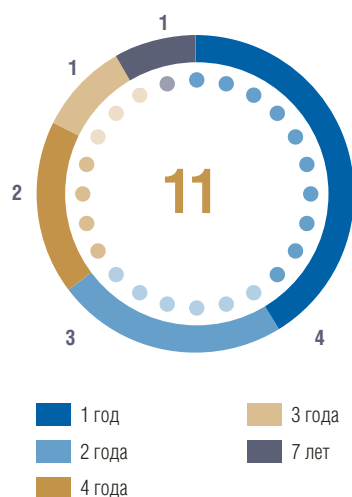
С. Г. Титов (Председатель с 3 июля 2014 года), Т. П. Дронова, А. Н. Жариков, С. С. Жолнерчик (Председатель с 17 января 2015 года), М. А. Лаврова, С. В. Покровский, М. М. Саух, В. В. Софьин, Р. А. Филькин, Д. А. Чевкин, А. А. Эрдыниев;

- избранный годовым Общим собранием акционеров Компании от 23 июня 2015 года в следующем персональном составе:

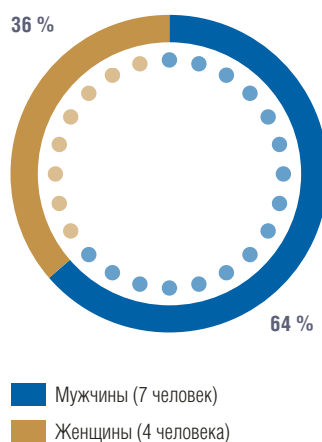
С. С. Жолнерчик (Председатель), А. В. Летьгин, Т. П. Дронова, С. В. Покровский, А. Н. Жариков, Р. А. Филькин, М. А. Лаврова, М. А. Бычко, А. А. Эрдыниев, М. Д. Степанова, А. К. Мамонтов.

Члены Совета директоров Компании имеют значительный управленческий и отраслевой опыт, являются авторитетными специалистами в области электроэнергетики и вносят ценный вклад в работу Совета директоров и его Комитетов.

#### СТРУКТУРА СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПО СТАЖУ РАБОТЫ В СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ КОМПАНИИ, ЧЕЛОВЕК



#### СТРУКТУРА СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПО ГЕНДЕРНОМУ ПРИЗНАКУ



Сбалансированный профессиональный состав Совета директоров позволяет сформировать объективное мнение по обсуждаемым вопросам, что в конечном счете способствует укреплению доверия акционеров и инвесторов к Компании.

Члены Совета директоров принимают активное участие в работе Комитетов Совета директоров Компании.

\* Получено согласие членов Совета директоров на раскрытие информации, представленной в годовом отчете ПАО «МРСК Северо-Запада» по итогам работы за 2015 год.

Ф. И. О.	Группа акционеров, выдвинувших соответствующего директора	Статус в Совете директоров	Комитет по аудиту	Комитет по кадрам и вознаграждениям	Комитет по стратегии и развитию	Комитет по технологическому присоединению к электрическим сетям	Комитет по надежности
С. С. Жолнерчик	ПАО «Россети»	Председатель Совета директоров		член Комитета			
М. А. Бычко	ПАО «Россети»	член Совета директоров	член Комитета	член Комитета			
Т. П. Дронова	Energosouz Holdings Limited	член Совета директоров	член Комитета	член Комитета		Председатель Комитета	
А. Н. Жариков	Energosouz Holdings Limited	член Совета директоров				член Комитета	
М. А. Лаврова	ПАО «Россети»	член Совета директоров	Председатель Комитета	Председатель Комитета			Положение о Комитете по надежности не допускает включение в состав Комитета членом Совета директоров Общества
А. В. Летягин	ПАО «Россети»	член Совета директоров				член Комитета	
А. К. Мамонтов	ПАО «Россети»	член Совета директоров				член Комитета	
С. В. Покровский	Lancrenan Investments Limited, Energyo Solutions Russia (Cyprus) Limited	член Совета директоров (независимый директор*)	член Комитета	член Комитета	член Комитета		
М. Д. Степанова	ПАО «Россети»	член Совета директоров	член Комитета	член Комитета	член Комитета		
Р. А. Филькин	Lancrenan Investments Limited	член Совета директоров	член Комитета	член Комитета	член Комитета		
А. А. Эрдыниев	ПАО «Россети»	член Совета директоров					

\* Критерии независимости членом Совета директоров определены согласно Правилам листинга ЗАО «ФБ ММВБ».

## СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Жолнерчик  
Светлана Семеновна



Дата первого избрания в состав Совета директоров Компании: 29 июня 2007 года.  
Дата последнего переизбрания в состав Совета директоров Компании: 23 июня 2015 года.

Летягин  
Александр Вячеславович



Дата первого избрания в состав Совета директоров Компании: 23 июня 2015 года.

Родилась в 1964 году.

Окончила Ленинградский государственный инженерно-экономический институт им. П. Тольятти по специальности «машиностроение» с присвоением квалификации «инженер-экономист». Получила второе высшее образование по специальности «юриспруденция» с присвоением квалификации «юрист» по окончании Санкт-Петербургского государственного университета. Кандидат экономических наук.

С 2008 по 2013 год работала в должности заместителя Председателя Правле-

Родился в 1976 году.

В 1998 году окончил Ивановский государственный энергетический университет по специальности «электрические станции».

В 2003 году прошел обучение в Московском энергетическом институте по программе подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации по направлению «менеджмент».

В 2015 году закончил Санкт-Петербургский государственный университет по программе профессиональной переподготовки «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration».

В период с 1999 по 2002 год работал электромонтером по ремонту аппаратуры релейной защиты и автоматики 4-го и 5-го разрядов, инженером 1-й категории электротехнической лаборатории электрического цеха, начальником производственной электротехнической лаборатории электрического цеха Белгородской

ния НП «Совет рынка» по организации эффективной системы оптовой и розничной торговли электрической энергией и мощностью, являлась членом Правления.

В 2013 году продолжила свою трудовую деятельность в ПАО «Россети» на должности заместителя Генерального директора, где и продолжает работать по настоящее время в должности Главного советника с января 2015 года.

В настоящее время входит в состав совета директоров ПАО «Ленэнерго».

ТЭЦ. В период 2002–2003 годов работал начальником лаборатории центральной службы релейной защиты и автоматики филиала ОАО «Белгородэнерго» «Региональное диспетчерское управление», в 2003 году – главным специалистом службы релейной защиты и автоматики филиала ОАО «СО ЕЭС» «Белгородского РДУ». В период с 2003 по 2006 год занимал должность технического директора ОАО «Белгородэнерго». С 2006 по 2012 год работал заместителем Генерального директора по техническим вопросам – главным инженером филиала ПАО «МРСК Центра» «Орелэнерго». С 2012 по 2014 год – советником Генерального директора, директором филиала ПАО «Ленэнерго» «Выборгские электрические сети».

В 2014 году продолжил трудовую деятельность в ПАО «МРСК Северо-Запада» в должности исполняющего обязанности первого заместителя Генерального директора. С 29 июля 2014 года – Генеральный директор Компании.

В настоящее время в органах управления других организаций не состоит.



**Бычко**  
Михаил Александрович



Дата первого избрания  
в состав Совета директоров  
Компании: 23 июня 2015 года.

Родился в 1971 году.

В 1994 году окончил Московский энергетический институт. В период с 2003 по 2004 год повышал квалификацию в Академии народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации.

С 2010 по 2013 год работал в должности начальника департамента проектирования в ПАО «ФСК ЕЭС».

В 2013 году продолжил свою трудовую деятельность в ПАО «Россети» на должности директора департамента капитального строительства, где и продолжает работать по настоящее время.

В настоящее время состоит в органах управления следующих организаций: ПАО «МРСК Сибири», АО «НИИЦ МРСК», ОАО «Инженерный центр энергетики Урала», ОАО «СевЗап НТЦ».

**Дронова**  
Татьяна Петровна



Дата первого избрания  
в состав Совета директоров  
Компании: 10 июня 2009 года.

Дата последнего переизбрания  
в состав Совета директоров  
Компании:  
23 июня 2015 года.

Родилась в 1954 году.

Окончила Финансовую академию при Правительстве Российской Федерации по специальности «финансы и кредит» с присвоением квалификации «экономист».

С 2008 года по настоящее время работает в должности заместителя генерального директора по стратегии и развитию ЗАО «Инвестиционный холдинг «Энергетический Союз».

В настоящее время состоит в органах управления следующих организаций: ЗАО «Банк Агророс», ПАО «МРСК Центра», АО «Электроцентроналадка».

**Жариков**  
**Алексей Николаевич**



Дата первого избрания  
в состав Совета директоров  
Компании: 12 марта 2014 года.

Дата последнего переиз-  
брания в состав Совета  
директоров Компании:  
23 июня 2015 года.

Родился в 1970 году.

В 1993 году получил диплом о высшем образовании по окончании Московской государственной академии управления им. С. Орджоникидзе по специальности «экономика и управление в отраслях ТЭК».

В период с 2007 по 2009 год занимал должность директора по корпоративному управлению ПАО «Мосэнерго».

С 2010 год по настоящее время работает в АО «Электроцентроналадка» в должности директора департамента по корпоративной политике и работе с акционерами.

В настоящее время в органах управления других организаций не состоит.

**Лаврова**  
**Марина Александровна**



Дата первого избрания  
в состав Совета директоров  
Компании: 12 марта 2014 года.

Дата последнего переиз-  
брания в состав Совета  
директоров Компании:  
23 июня 2015 года.

Родилась в 1982 году.

Окончила Государственный университет управления по специальности «управление в энергетике» с присвоением квалификации «менеджер». Получила второе высшее образование в Финансовой академии при Правительстве Российской Федерации.

С 2008 по 2013 год работала в должности заместителя начальника департамента бизнес-планирования ПАО «Россети».

В 2013 году назначена на должность начальника управления экономики ДЗО департамента экономического планирования и бюджетирования ПАО «Россети», на которой продолжает работать и в настоящее время.

В настоящее время состоит в органах управления следующих организаций: ПАО «Дагестанская энергосбытовая компания», ОАО «Екатеринбургская электросетевая компания», ПАО «Кубаньэнерго».

**Мамонтов  
Андрей Клавдиевич**



Дата первого избрания  
в состав Совета директоров  
Компании: 23 июня 2015 года.

Родился в 1969 году.

В 1994 году окончил Санкт-Петербургский государственный технический университет (СПбГТУ) по специальности «электроэнергетические системы и сети» с присвоением квалификации «инженер-электрик», в 1995 году завершил обучение в СПбГТУ по специальности «экономика коммерческих структур и внешнеэкономическая деятельность». В 2004 году получил в СПбГТУ диплом специалиста по специальности «экономика и управление на предприятии энергетики» с присвоением квалификации «экономист-менеджер».

С 2008 по 2012 год работал в ПАО «Ленэнерго» в должности директора по эксплуатации и ремонту, позже – заместителем главного инженера по эксплуатации и ремонту.

В 2012 году продолжил свою трудовую деятельность в ООО «Комплексные энергетические решения», занимая следующие должности: начальник управления подготовки и реализации проектов, заместитель генерального директора по капитальному строительству, первый заместитель директора – главный инженер.

С 2013 по 2014 год – советник генерального директора ОАО «Кубаньэнерго».

В период с 2014 по 2015 год – советник заместителя генерального директора по техническим вопросам – главного инженера ПАО «Ленэнерго».

С марта 2015 года по настоящее время является директором по технической политике и инжинирингу ПАО «Федеральный испытательный центр».

В настоящее время в органах управления других организаций не состоит.

**Покровский  
Сергей Вадимович**



Дата первого избрания  
в состав Совета директоров  
Компании: 21 июня 2013 года.

Дата последнего переизбрания  
в состав Совета директоров  
Компании:  
23 июня 2015 года.

Родился в 1973 году.

В 1996 году получил диплом о высшем образовании по окончании Государственной академии нефти и газа им. И. М. Губкина по специальности «прикладная математика» с присвоением квалификации «инженер-математик».

С 2004 года по настоящее время работает в Некоммерческой организации «Ассоциация по защите прав инвесторов» (с января 2015 года – Ассоциация профессиональных инвесторов) в должности заместителя исполнительного директора.

В настоящее время в органах управления других организаций не состоит.

Степанова  
Мария Дмитриевна



Дата первого избрания  
в состав Совета директоров  
Компании: 23 июня 2015 года.

Родилась в 1982 году.

Окончила МГУ им. М. В. Ломоносова  
по специальности «государственное  
управление в экономике».

С 2008 года по настоящее время работа-  
ет в должности начальника управления  
взаимодействия с акционерами и инве-  
сторами департамента корпоративного

управления и взаимодействия с акцио-  
нерами и инвесторами ПАО «Россети».

В настоящее время состоит в органах  
управления следующих организаций:  
ОАО «Берендеевское», ОАО «Тываэнер-  
госбыт».

Филькин  
Роман Алексеевич



Дата первого избрания  
в состав Совета директоров  
Компании: 16 июня 2011 года.

Дата последнего переиз-  
брания в состав Совета  
директоров Компании:  
23 июня 2015 года.

Родился в 1983 году.

В 2005 году получил диплом о высшем  
образовании по окончании Финансовой  
академии при Правительстве Россий-  
ской Федерации по специальности  
«финансы и кредит» с присвоением  
квалификации «экономист».

С 2009 года по настоящее время ра-  
ботает в должности директора пред-  
ставительства компании «Просперити

Кэпитал Менеджмент (РФ) Лтд.» (элек-  
троэнергетика, машиностроение).

В настоящее время состоит в органах  
управления следующих организаций:  
ОАО «Дальэнергомонтаж, ПАО «МРСК  
Центра», ПАО «МРСК Центра и При-  
волжья», ПАО «МРСК Юга», ОАО «Смо-  
ленская энергоремонтная компания»,  
ОАО «ТГК-2».

**Эрдыниев  
Антон Александрович**

Дата первого избрания  
в состав Совета  
директоров Компании:  
25 июня 2014 года..

Дата последнего переиз-  
брания в состав Совета  
директоров Компании:  
23 июня 2015 года.

Родился в 1984 году.

В 2006 году получил диплом о высшем образовании по окончании Новосибирского государственного технического университета с присвоением квалификации «инженер» по специальности «электроэнергетические системы и сети».

С 2010 по 2011 год работал в ОАО «СибирьЭнерго» в должности руководителя трейдинговой группы коммерческой дирекции. С 2011 года – главный эксперт департамента оптового рынка ОАО «Объединенная энергосбытовая компания». С мая 2012 года продолжал свою трудовую деятельность в НП «Совет рынка» в должности начальника департамента сопровождения розничных рынков.

С октября 2013 года по настоящее время является заместителем директора департамента развития электроэнергетики Министерства энергетики Российской Федерации.

В настоящее время в органах управления других организаций не состоит.

Члены Совета директоров в 2015 г. акциями ПАО «МРСК Северо-Запада» не владе-  
ли и сделок с ценными бумагами Компании в течение 2015 г. не совершали

### 5.1.3.2.2. Отчет Совета директоров

В соответствии со Стратегией развития электросетевого комплекса России (далее – Стратегия ЭСК), разработанной на период до 2030 года (распоряжение Правительства Российской Федерации от 3 апреля 2013 года № 511-р), основным приоритетом деятельности Компании является долгосрочное обеспечение надежного, качественного и доступного энергоснабжения потребителей на территории Северо-Западного федерального округа России за счет организации максимально эффективной инфраструктуры. Однако динамика развития экономики, и электроэнергетики в том числе, обусловила появление дополнительных задач, решать которые могут только эффективные компании. Тариф на электрическую энергию в России практически исчерпал потенциал роста. При этом продолжающееся старение основных фондов приводит к необходимости значительного увеличения объемов инвестирования в ближайшие годы для удержания уже достигнутых показателей качества и надежности. В процессе реализации поставленных целей Совет директоров Общества, как коллегиальный орган управления, является направляющим советником и контролером менеджмента Компании. Совет директоров принимает решения по важнейшим стратегическим направлениям, разработанным менеджментом Общества планам с учетом текущих макроэкономических условий, а также осуществляет мониторинг их исполнения.

В качестве инструментов повышения эффективности операционной и инвестиционной деятельности Советом директоров Общества в 2015 году рассмотрены и утверждены внутренние документы Общества, такие как Стандарт и Регламент бизнес-планирования Общества в новой редакции; Стандарты качества обслуживания потребителей услуг; Регламент повышения операционной эффективности и сокращения расходов; Регламент о внутреннем финансировании; Регламент прохождения платежей; Регламент управления фирменным стилем ПАО «МРСК Северо-Запада»; Регламент реализации единой коммуникационной политики ПАО «МРСК Северо-Запада»; Политика обеспечения комплексной безопасности ПАО «МРСК Северо-Запада»; Положение об инсайдерской информации ПАО «МРСК Северо-Запада» в новой редакции; Положение об обеспечении страховой защиты Общества.

В качестве внутренних документов Общества утверждены: Единый стандарт закупок (Положение о закупках) ПАО «Россети»; Регламент рассмотрения и урегулирования споров и конфликтов интересов в Группе компаний ПАО «Россети»; Инвестиционная политика ПАО «Россети» в качестве внутреннего документа Общества.

Внесены актуальные изменения в следующие документы: Стратегию Общества в области информационных технологий, автоматизации и телекоммуникаций

на период до 2016 года; Положение о материальном стимулировании Генерального директора Общества, Положение о выплате вознаграждений и компенсаций членам Комитетов Совета директоров Общества.

Для обеспечения устойчивого развития Компании утверждены долгосрочные планы и программы: План работы Общества по реализации права требования задолженности предприятий и организаций, находящихся в процедуре банкротства, на 2015–2016 годы, скорректированный Перечень проектов в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности, целесообразных к реализации на условиях заключения энергосервисных договоров (контрактов) на период до 2023 года, целевая Программа по усилению антитеррористической и противодиверсионной защищенности объектов Общества на период 2015–2020 годов, План-график ликвидации травмоопасности оборудования на период 2015–2016 годов; рассмотрен проект скорректированной инвестиционной программы Общества на 2015 год и период 2016–2020 годов; ежеквартально актуализируется План-график мероприятий ПАО «МРСК Северо-Запада» по снижению просроченной дебиторской задолженности за услуги по передаче электрической энергии. На принципах регулярности и оперативности Совет директоров контролирует ход реализации утвержденных программ и планов, рассматривая отчеты по их исполнению.

Установление санкций в отношении компаний финансового сектора и отдельных отраслей экономики Российской Федерации при ограничении роста тарифов в последние годы приводит к увеличению уровня недофинансирования операционной деятельности и инвестиционной программы, ограничению возможностей привлечения нетарифных источников финансирования развития, таких как заемные кредитные средства, средства частных инвесторов. Таким образом, текущая макроэкономическая ситуация, а именно: падение электропотребления, снижение платежеспособности потребителей, повышение стоимости заемных средств, обуславливает повышение эффективности деятельности Общества как приоритетное направление.

В рамках реализации мероприятий по повышению эффективности Компании Советом директоров рассмотрены и утверждены:

- скорректированный бизнес-план Общества, включающий инвестиционную программу и информацию о ключевых операционных рисках, на 2015 год с учетом исполнения Директивы Правительства Российской Федерации от 16 апреля 2015 года № 2303п-П13 о снижении операционных расходов не менее чем на 2–3 % ежегодно;
- План мероприятий Общества по повышению эффективности деятельности и улучшению финансово-экономического состояния Общества на 2015 год.

Советом директоров также рассмотрена финансово-экономическая модель Общества на период 2015–2019 годов с учетом реализации Плана мероприятий по повышению эффективности деятельности и улучшению финансово-экономического состояния Общества в сравнении с утвержденным бизнес-планом.

В систему мотивации менеджмента Общества решением Совета директоров внесены изменения, направленные на достижение целей и выполнение задач Стратегии ЭСК, обеспечение исполнения поручений Правительства Российской Федерации по снижению операционных затрат. С 1 января 2015 года по решению Совета директоров введена в действие новая Методика расчета и оценки выполнения ключевых показателей эффективности Генерального директора Общества. Кроме того, в целях повышения эффективности бизнес-процессов, выявления «узких мест» и возможного потенциала по поручению Совета директоров менеджментом Общества разработана Методика проведения сравнительного анализа и оценки деятельности филиалов, производственных отделений и районов электрических сетей ПАО «МРСК Северо-Запада».

По результатам сравнительного анализа технико-экономических показателей деятельности филиалов с детализацией до уровня производственных отделений и районов электрических сетей (далее – ПЭО и РЭС) за 2010–2015 годы Обществом планируется разработка предложений по внесению изменений в действующую систему премирования менеджмента Общества в целях повышения эффективности и результативности деятельности Общества.

Во исполнение поручения Правительства Российской Федерации от 13 мая 2014 года № ИШ-П13-3464 «О создании единых казначейств в компаниях с государственным участием и их дочерних организациях» реализация мероприятий по централизации и автоматизации казначейской функции Советом директоров Общества определена одним из приоритетных направлений деятельности Компании. В рамках данного направления Советом директоров рассмотрены и утверждены: План-график реализации проекта централизации и автоматизации казначейской функции, План-график реализации мероприятий Общества по интеграции в единую ИТ-систему Единого казначейства ПАО «Россети», план-график перехода Общества на модель функционирования АИС УКО с непосредственной поддержкой процессов по планированию, согласованию, утверждению и исполнению платежей Общества в АИС УКО.

Снижение экономической активности в стране обостряет неудовлетворительное состояние платежной дисциплины потребителей. Несмотря на регулярный мониторинг уровня дебиторской задолженности и актуализацию мероприятий по снижению просроченной дебиторской задолженности ПАО «МРСК Северо-Запада», значительный объем дебиторской задолженности является причиной привлечения дополнительных заемных средств. В качестве мер, направленных на снижение просроченной дебиторской задолженности, а также спорной задолженности, в Компании проработаны дополнительные мероприятия, по результатам которых Советом директоров был утвержден План работы Общества по реализа-



ции права требования задолженности предприятий и организаций, находящихся в процедуре банкротства на 2015–2016 годы.

По инициативе Совета директоров в Обществе проведен и рассмотрен Советом директоров Общества Отчет о результатах анализа претензионно-исковой работы в филиалах Общества, содержащий выводы и предложения по улучшению претензионно-исковой работы. По итогам реализации запланированных мероприятий Обществом в 2015 году обеспечено снижение объема просроченной дебиторской задолженности против плана на 607 млн руб., или 6 %.

Наряду с дефицитом источников на ввод новых мощностей, а также своевременную модернизацию, техническое перевооружение и реконструкцию существующих объектов у Компании существует непокрытый источниками финансирования значительный объем затрат по действующим договорам технологического присоединения. Результат осуществления данного вида деятельности оказывает негативное влияние на финансово-экономическое состояние Общества. Советом директоров поручено проанализировать информацию по объему выпадающих доходов от деятельности по технологическому присоединению «льготных» категорий заявителей, а также подготовить предложения по оптимизации всего процесса техно-

логического присоединения. Комплексный анализ деятельности Общества по оказанию услуг по технологическому присоединению к электрическим сетям за период 2009–2015 годов рассмотрен Советом директоров Общества, к детальному рассмотрению вопроса был привлечен Комитет по технологическому присоединению к электрическим сетям Общества. По итогам рассмотрения даны поручения менеджменту Общества по направлениям оптимизации процесса технологического присоединения, в рамках отчета об исполнении бизнес-плана Общества осуществляется регулярный мониторинг текущего состояния деятельности для оценки влияния данного вида деятельности на финансово-экономическое состояние Общества.

Обеспечение надежности энергоснабжения потребителей и обеспечение качества их обслуживания – стратегические приоритеты деятельности Компании на долгосрочный период. Решением Совета директоров Общества в 2015 году утверждены Стандарты качества обслуживания потребителей услуг ПАО «МРСК Северо-Запада». Кроме того, Советом директоров рассмотрен отчет об обеспечении Обществом установленного уровня надежности и качества оказываемых услуг в соответствии с нормативными правовыми актами за 2014 год.

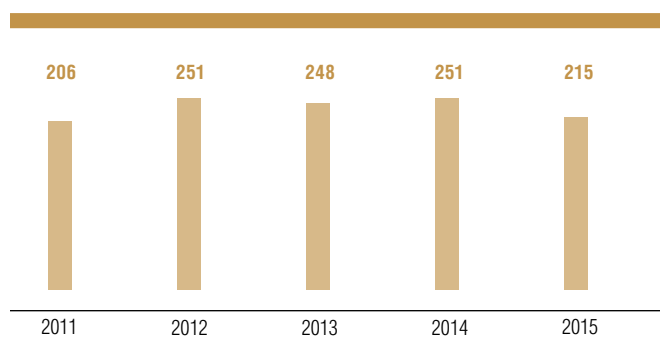
### 5.1.3.2.3. Деятельность Совета директоров

В 2015 году проведено 23 заседания Совета директоров Компании, из них 5 – в очно-заочной форме.

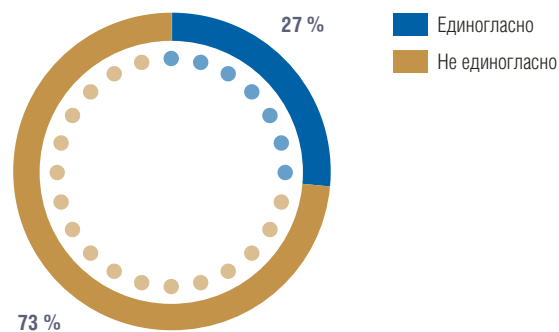
#### ИНФОРМАЦИЯ ОБ УЧАСТИИ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В ЗАСЕДАНИЯХ

Ф. И. О.	с 01.01.2015 по 23.06.2015 13 заседаний		с 24.06.2015 по 31.12.2015 10 заседаний	
	Очное / заочное участие	% участия	Очное / заочное участие	% участия
С. С. Жолнерчик (Председатель)	3/10	100	2/8	100
М. А. Бычко	-	-	1 + 1*/8	100
Т. П. Дронова	2/8	76,92	2/6	80
А. Н. Жариков	2/10	92,31	2/8	100
М. А. Лаврова	2*/10	92,31	1 + 1*/8	100
А. В. Летягин	-	-	2/8	100
А. К. Мамонтов	-	-	2/8	100
С. В. Покровский	3/10	100	2/8	100
М. М. Саух	3/10	100	-	-
В. В. Софьин	3/10	100	-	-
М. Д. Степанова	-	-	1 + 1*/8	100
С. Г. Титов	3/10	100	-	-
Р. А. Филькин	1 + 1*/10	92,31	2*/7	90
Д. А. Чевкин	1 + 2*/10	100	-	-
А. А. Эрдыниев	1*/8	69,23	2*/3	50

#### КОЛИЧЕСТВО ВОПРОСОВ, РАССМОТРЕННЫХ СОВЕТОМ ДИРЕКТОРОВ



#### ХАРАКТЕР ГОЛОСОВАНИЯ НА ЗАСЕДАНИЯХ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

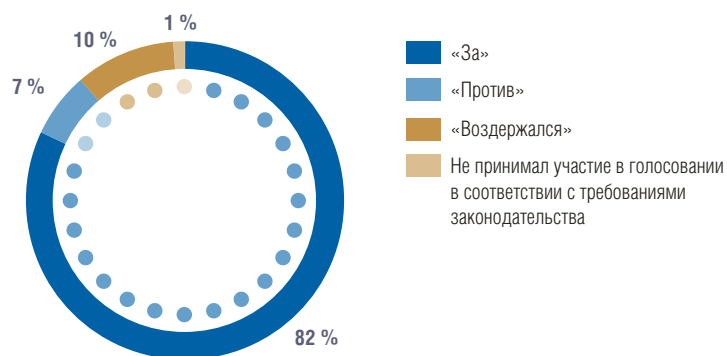


\* Член Совета директоров при проведении заседания Совета директоров в очно-заочной форме представлял письменное мнение (опросный лист) по вопросам повестки дня заседания.

### СТРУКТУРА ВОПРОСОВ, РАССМОТРЕННЫХ СОВЕТОМ ДИРЕКТОРОВ, ПО ХАРАКТЕРУ ПРИНЯТЫХ РЕШЕНИЙ



### СТРУКТУРА ГОЛОСОВ НА ЗАСЕДАНИЯХ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



### СТРУКТУРА ВОПРОСОВ, РАССМОТРЕННЫХ СОВЕТОМ ДИРЕКТОРОВ



#### 5.1.3.2.4. Корпоративный секретарь

Корпоративный секретарь Общества является должностным лицом Общества, обеспечивающим соблюдение Обществом действующего законодательства Российской Федерации, Устава и внутренних документов Общества, гарантирующих реализацию прав и законных интересов акционеров Общества.

К функциям Корпоративного секретаря Общества относятся:

- организационное обеспечение работы Совета директоров Общества;
- участие в организации подготовки и проведения Общих собраний акционеров Общества;
- участие в реализации политики Общества по раскрытию информации;
- участие в совершенствовании системы и практики корпоративного управления Общества.

Назаренко  
Людмила Юрьевна.

Дата избрания Корпоративным секретарем Компании:  
27 июня 2008 года.

Дата последнего переизбрания Корпоративным секретарем Компании:  
30 июня 2015 года.

Родилась в 1971 году.

В 1993 году окончила Одесский технологический институт пищевой промышленности; в 2011 году получила диплом о высшем юридическом образовании по окончании Санкт-Петербургского государственного инженерно-экономического университета по специальности «юриспруденция».

С 2006 года по настоящее время работает начальником отдела корпоративного управления департамента корпоративного управления и взаимодействия с акционерами ПАО «МРСК Северо-Запада».

Награждена отраслевыми наградами: 2002 год – Почетная грамота ОАО «АЭК «Комизэнерго»; 2002 год – Почетная грамота РАО «ЕЭС России»; 2006 год – Почетная грамота ОАО «МРСК Северо-Запада»; 2013 год – Почетная грамота Министерства энергетики Российской Федерации.

В настоящее время входит в состав совета директоров ОАО «Псковэнергообл».

Доля в уставном капитале ПАО «МРСК Северо-Запада» – 0,0026 % (2 463 495 шт.). Сделок с ценными бумагами Компании в течение 2015 года не совершала.

### 5.1.3.2.5. Комитеты Совета директоров

В целях реализации принципов, закрепленных в Кодексе корпоративного управления, для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности Общества в Компании созданы консультативно-совещательные органы – Комитеты Совета директоров: Комитет по аудиту, Комитет по кадрам и вознаграждениям, Комитет по стратегии и развитию, Комитет по надежности и Комитет по технологическому присоединению к электрическим сетям (далее – Комитеты).

*Комитеты играют активную роль в процессе принятия решений Советом директоров Компании, повышая эффективность работы Совета директоров. Они предварительно рассматривают и представляют Совету директоров рекомендации по важнейшим вопросам его компетенции. Для Совета директоров Компании решения Комитетов носят рекомендательный характер.*

Деятельность Комитетов регламентируется Положениями о Комитетах, определяющими вопросы их компетенции, порядок формирования состава и функционирования, права и обязанности членов Комитета\*.

Количественный и персональный состав каждого Комитета определяется решением Совета директоров Компании. Деятельность Комитетов осуществляется в соответствии с планами работы Комитетов, ежегодно утверждаемыми на заседаниях Комитетов.

В 2015 году каждый из Комитетов Совета директоров работал в двух составах, за исключением Комитета по надежности, который, в связи с утверждением Положения о Комитете в новой редакции и изменением требований к персональному составу Комитета, действовал в трех составах.

Действующие составы Комитетов по аудиту, по стратегии и развитию, по кадрам и вознаграждениям, по технологическому присоединению к электрическим сетям Совета директоров избраны решением Совета директоров Компании 13 августа 2015 года (протокол № 188/3). Действующий состав Комитета по надежности избран решением Совета директоров 11 декабря 2015 года (протокол № 193/8).

\* Полный текст Положений о Комитетах Совета директоров ПАО «МРСК Северо-Запада» доступен на сайте ПАО «МРСК Северо-Запада» по адресу: <http://www.mrsksevzap.ru/charterandinternaldocuments>.

**УЧАСТИЕ ЧЛЕНОВ ДЕЙСТВУЮЩИХ СОСТАВОВ КОМИТЕТОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В РАБОТЕ КОМИТЕТОВ**

Ф. И. О.	Должность	Участие	% участия
<b>Комитет по аудиту (в состав входят только члены Совета директоров)</b>			
Марина Александровна Лаврова (Председатель)	Начальник управления экономики ДЗО департамента экономического планирования и бюджетирования ПАО «Россети»	4	100
Михаил Александрович Бычко	Директор департамента капитального строительства ПАО «Россети»	4	100
Татьяна Петровна Дронова	Заместитель генерального директора по стратегии и развитию ЗАО «Инвестиционный холдинг «Энергетический Союз»	3	75
Сергей Вадимович Покровский	Заместитель исполнительного директора Ассоциации профессиональных инвесторов	3	75
Мария Дмитриевна Степанова	Начальник управления взаимодействия с акционерами и инвесторами департамента корпоративного управления и взаимодействия с акционерами и инвесторами ПАО «Россети»	4	100
Роман Алексеевич Филькин	Директор представительства компании «Просперити Кэпитал Менеджмент (РФ) Лтд.» (электроэнергетика, машиностроение)	4	100
<b>Комитет по кадрам и вознаграждениям (в состав входят только члены Совета директоров)</b>			
Марина Александровна Лаврова (Председатель)	Начальник управления экономики ДЗО департамента экономического планирования и бюджетирования ПАО «Россети»	3	100
Михаил Александрович Бычко	Директор департамента капитального строительства ПАО «Россети»	3	100
Татьяна Петровна Дронова	Заместитель генерального директора по стратегии и развитию ЗАО «Инвестиционный холдинг «Энергетический Союз»	3	100
Светлана Семеновна Жолнерчик	Главный советник ПАО «Россети»	3	100
Сергей Вадимович Покровский	Заместитель исполнительного директора Ассоциации профессиональных инвесторов	3	100
Мария Дмитриевна Степанова	Начальник управления взаимодействия с акционерами и инвесторами департамента корпоративного управления и взаимодействия с акционерами и инвесторами ПАО «Россети»	3	100
Роман Алексеевич Филькин	Директор представительства компании «Просперити Кэпитал Менеджмент (РФ) Лтд.» (электроэнергетика, машиностроение)	3	100
<b>Комитет по надежности</b>			
Сергей Михайлович Катаев (Председатель)	Директор департамента управления производственными активами ПАО «Россети»	1	100
Александр Васильевич Коротенко	Заместитель начальника отдела перспективного развития электроэнергетики департамента развития электроэнергетики Минэнерго России	1	100
Александр Юрьевич Матюшин	Начальник отдела основного оборудования управления организации эксплуатации электротехнического оборудования департамента управления производственными активами ПАО «Россети»	1	100
Владимир Сергеевич Мотин	Начальник отдела развития московского филиала ЗАО «Банк «Агророс»	1	100
Дмитрий Иванович Никонов	Первый заместитель Генерального директора – главный инженер ПАО «МРСК Северо-Запада»	1	100
Вадим Николаевич Федоров	Заместитель Генерального директора по развитию и реализации услуг ПАО «МРСК Северо-Запада»	1	100
Павел Вячеславович Ширяев	Заместитель Генерального директора по экономике и финансам ПАО «МРСК Северо-Запада»	1	100
Андрей Клавдиевич Мамонтов*	Директор по технической политике и инжинирингу ПАО «ФИЦ»	3	100

Ф. И. О.	Должность	Участие	% участия
Игорь Георгиевич Половнев*	Финансовый директор Ассоциации профессиональных инвесторов	3	100
<b>Комитет по стратегии и развитию</b>			
Владимир Владимирович Софьин (Председатель)	Директор департамента технологического развития и инноваций ПАО «Россети»	7	100
Ирина Владимировна Богачева	Начальник отдела анализа и оценки эффективности инвестиционных проектов ПАО «Россети»	6	86
Александр Евгеньевич Богашов	Начальник отдела департамента корпоративного управления, ценовой конъюнктуры и контрольно-ревизионной работы в отраслях ТЭК Минэнерго России	2	29
Алексей Николаевич Гончаров	Начальник управления взаимодействия с субъектами оптового и розничных рынков электроэнергии ПАО «Россети»	7	100
Алексей Николаевич Жариков	Директор департамента по корпоративной политике и работе с акционерами АО «Электроцентраладка»	7	100
Константин Владимирович Завизенов	Заместитель директора департамента развития электроэнергетики Минэнерго России	6	86
Виталий Васильевич Кузьмин	Независимый эксперт	7	100
Александр Вячеславович Летягин	Генеральный директор ПАО «МРСК Северо-Запада»	7	100
Андрей Клавдиевич Мамонтов	Директор по технической политике и инжинирингу ПАО «ФИЦ»	7	100
Алексей Игоревич Павлов**	Начальник управления финансов ПАО «Россети»	2	29
Юрий Николаевич Панкстыянов	Начальник департамента тарифной политики ПАО «Россети»	7	100
Сергей Вадимович Покровский	Заместитель исполнительного директора Ассоциации профессиональных инвесторов	4	57
Мария Дмитриевна Степанова	Начальник управления взаимодействия с акционерами и инвесторами департамента корпоративного управления и взаимодействия с акционерами и инвесторами ПАО «Россети»	7	100
Ольга Николаевна Тройнина	Главный эксперт департамента стратегических проектов ПАО «Россети»	7	100
Роман Алексеевич Филькин	Директор представительства компании «Просперити Кэпитал Менеджмент (РФ) Лтд.» (электроэнергетика, машиностроение)	7	100
Валерий Николаевич Красников*	Директор департамента корпоративных финансов ПАО «Россети»	4	80
<b>Комитет по технологическому присоединению к электрическим сетям</b>			
Татьяна Петровна Дронова (Председатель)	Заместитель генерального директора по стратегии и развитию ЗАО «Инвестиционный холдинг «Энергетический Союз»	2	67
Тимур Олегович Бойцов	Главный эксперт управления регламентации технологического присоединения департамента перспективного развития сети и технологического присоединения ПАО «Россети»	3	100
Марат Николаевич Динмухаметов	Начальник департамента технологического развития и инноваций ПАО «МРСК Северо-Запада»	3	100
Ирина Борисовна Масалева	Директор департамента перспективного развития сети и технологического присоединения ПАО «Россети»	3	100
Александр Валерьевич Павлов	Ведущий советник отдела перспективного развития электроэнергетики департамента развития электроэнергетики Минэнерго России	3	100
Игорь Георгиевич Половнев	Финансовый директор Ассоциации профессиональных инвесторов	3	100
Вадим Николаевич Фёдоров	Заместитель Генерального директора по развитию и реализации услуг ПАО «МРСК Северо-Запада»	3	100

\* Полномочия прекращены 11 декабря 2015 года.

\*\* Избран в состав Комитета 11 декабря 2015 года.

### 5.1.3.2.5.1. Комитет по аудиту

Основной целью Комитета по аудиту является содействие эффективному выполнению функций Совета директоров Общества в части предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово- хозяйственной деятельностью Общества.

Основные задачи Комитета по аудиту:

- рассмотрение бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества и надзор за процессом ее подготовки;
- надзор за системами управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления;
- надзор за проведением внешнего аудита и выбором внешнего аудитора;
- организация и обеспечение независимости и объективности осуществления функции внутреннего аудита;
- контроль эффективности функционирования системы противодействия недобросовестным действиям работников Общества и третьих лиц.

Решением Совета директоров 13 августа 2015 года (протокол № 188/3) определен численный состав Комитета по аудиту – 6 человек, этим же решением определен персональный состав Комитета, состоящий только из членов Совета директоров.

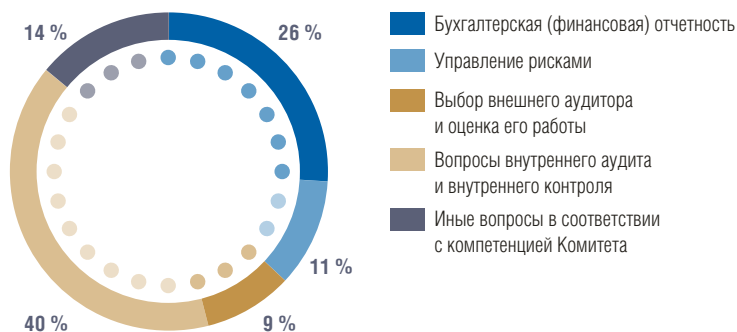
Члены Комитета по аудиту располагают необходимыми знаниями в области финансов, бухгалтерского учета, экономики, внутреннего аудита и контроля; имеют значительный опыт, необходимый для работы и анализа хозяйственной деятельности и финансового управления.

В состав Комитета по аудиту входит независимый директор – Покровский Сергей Вадимович, заместитель исполнительного директора Ассоциации профессиональных инвесторов.

В течение 2015 года Комитетом по аудиту Совета директоров Компании проведено 10 заседаний, в том числе 4 заседания в форме совместного присутствия. Рассмотрено 35 вопросов.

Советом директором Общества в 2015 году одобрен отчет об эффективности системы внутреннего контроля Общества в 2014 году. Во исполнение решения в 2015 году в Обществе реализовывался комплекс мероприятий по развитию и совершенствованию системы внутреннего контроля и управления рисками, в том числе по повышению качества реализации функции внутреннего аудита с целью повышения уровня зрелости системы внутреннего контроля и управления рисками. Информация об оценке эффективности системы внутреннего контроля Общества в отчетном году представлена в разделе «Система внутреннего контроля» настоящего отчета.

### СТРУКТУРА ВОПРОСОВ, РАССМОТРЕННЫХ КОМИТЕТОМ ПО АУДИТУ





### 5.1.3.2.5.2. Комитет по кадрам и вознаграждениям

Основной задачей Комитета является выработка и представление рекомендаций (заключений) по следующим направлениям деятельности:

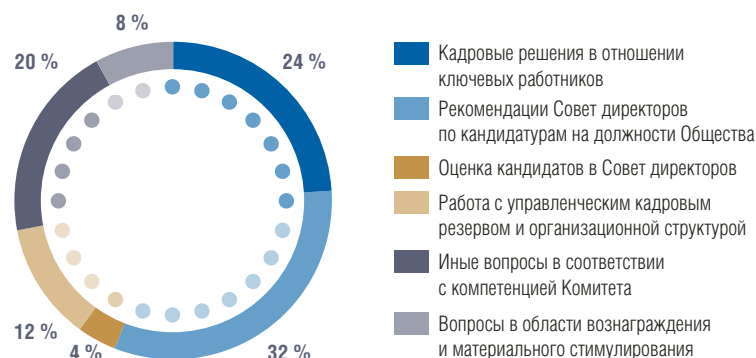
- выработка рекомендаций по размерам вознаграждений членам Совета директоров Общества;
- выработка принципов и критериев определения размера вознаграждения членов Совета директоров, членов коллегиального исполнительного органа и лица, осуществляющего функции единоличного исполнительного органа Общества;
- выработка предложений по определению существенных условий договоров с членами Совета директоров, членами коллегиального исполнительного органа и лицом, осуществляющим функции единоличного исполнительного органа Общества;
- определение критериев подбора кандидатов в члены Совета директоров, члены коллегиального исполнительного органа и на должность единоличного исполнительного органа Общества, а также предварительная оценка указанных кандидатов;
- регулярная оценка деятельности лица, осуществляющего функции единоличного исполнительного органа, членов коллегиального исполнительного органа Общества и подготовка для Совета директоров предложений по возможности их повторного назначения.

Решением Совета директоров 13 августа 2015 года определен численный состав Комитета по кадрам и вознаграждениям – 7 человек, этим же решением определен персональный состав Комитета, состоящий только из членов Совета директоров. Состав Комитета по кадрам и вознаграждениям располагает профессиональным опытом и знаниями о деятельности Общества, необходимыми для осуществления своих полномочий.

В состав Комитета по кадрам и вознаграждениям входит независимый директор – Покровский Сергей Вадимович, заместитель исполнительного директора Ассоциации профессиональных инвесторов.

*В течение 2015 года Комитетом по кадрам и вознаграждениям Совета директоров Общества проведено 8 заседаний, рассмотрено 25 вопросов.*

#### СТРУКТУРА ВОПРОСОВ, РАССМОТРЕННЫХ КОМИТЕТОМ ПО КАДРАМ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ



### 5.1.3.2.5.3. Комитет по надежности

В 2015 году Совет директоров на заседании 21 октября 2015 года утвердил Положение о Комитете по надежности Совета директоров ПАО «МРСК Северо-Запада» в новой редакции.

Положением о Комитете в новой редакции изменен порядок формирования Комитета: введены условия обязательного включения в состав Комитета технического руководителя Общества, руководителя финансово-экономического блока Общества, руководителя блока развития и реализации услуг Общества.

Решением Совета директоров 11 декабря 2015 года состав Комитета по надежности переизбран согласно требованиям Положения в новой редакции. Этим же решением определен численный состав Комитета – 7 человек.

В состав Комитета по надежности входят технические специалисты, обладающие знаниями в области электроэнергетики и имеющие значительный опыт в этой сфере.

Основными задачами Комитета являются:

- экспертиза производственных программ, планов по техническому перевооружению, реконструкции, новому строительству и ремонту объектов электросетевого хозяйства, анализ их разработки и исполнения с точки зрения обеспечения требований к надежности функционирования и технического состояния электрических сетей;
- оценка полноты и достаточности мероприятий по результатам расследования аварий в соответствии с утвержденными Постановлением Правительства Российской Федерации Правилами расследования причин аварий в электроэнергетике, а также контроль их исполнения;

- экспертиза качества расследований причин технологических нарушений (аварий);
- экспертиза деятельности Общества в области противоаварийной работы (обеспечение готовности, организация и проведение аварийно-восстановительных работ на электросетевых объектах);
- экспертиза программ профилактики и снижения рисков травматизма персонала Общества и сторонних лиц в электроустановках Общества, а также контроль их исполнения;
- контроль и оценка деятельности технических служб Общества в части обеспечения надежности функционирования электрических сетей и производственной безопасности;
- экспертиза системы внутреннего технического контроля в Обществе;
- экспертиза системы управления охраной труда в Обществе;
- экспертиза программы реализации экологической политики;
- экспертиза системы пожарной и промышленной безопасности.

*Комитетом по надежности в 2015 году проведено 9 заседаний, в том числе 1 заседание – в форме совместного присутствия.*

#### СТРУКТУРА ВОПРОСОВ, РАССМОТРЕННЫХ КОМИТЕТОМ ПО НАДЕЖНОСТИ



#### 5.1.3.2.5.4. Комитет по стратегии и развитию

Комитет по стратегии и развитию вырабатывает и предоставляет рекомендации Совету директоров Общества по вопросам определения приоритетных направлений, стратегических целей и основных принципов стратегического развития Общества, а также по вопросам оценки эффективности деятельности, повышения инвестиционной привлекательности и финансового планирования Общества.

Деятельность Комитета по стратегии и развитию регламентирована Положением о Комитете по стратегии и развитию ПАО «МРСК Северо-Запада», утвержденным решением Совета директоров Общества 22 августа 2008 года.

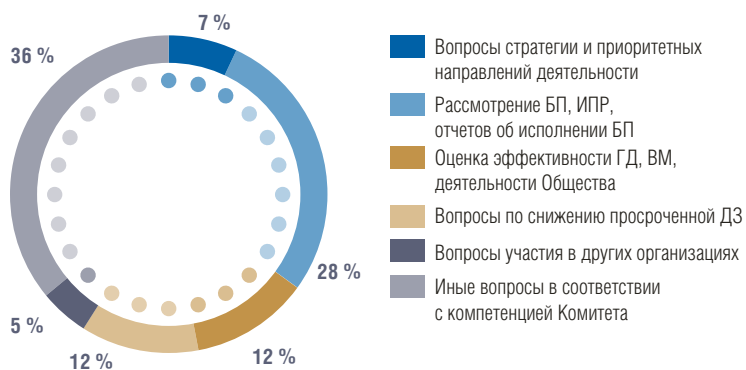
Начиная с 1 января 2015 года Комитет по стратегии и развитию работал в составе 13 человек (количественный состав определен решением Совета директоров от 18 июля 2014 года, протокол № 160/2). Решением Совета директоров от 13 августа 2015 года (протокол № 188/3) Комитет по стратегии и развитию избран в количестве 15 человек.

Члены Комитета по стратегии и развитию обладают знаниями о деятельности Общества, необходимыми для осуществления ими своих полномочий.

В состав Комитета по стратегии и развитию входит независимый директор – Покровский Сергей Вадимович, заместитель исполнительного директора Ассоциации профессиональных инвесторов.

*В течение 2015 года Комитетом по стратегии и развитию рассмотрено 42 вопроса, проведено 13 заседаний, в том числе 2 заседания в форме совместного присутствия.*

#### СТРУКТУРА ВОПРОСОВ, РАССМОТРЕННЫХ ПО СТРАТЕГИИ И РАЗВИТИЮ



#### 5.1.3.2.5.5. Комитет по технологическому присоединению к электрическим сетям

Основной целью создания Комитета по технологическому присоединению к электрическим сетям является обеспечение открытости деятельности и недискриминационного доступа к услугам по технологическому присоединению потребителей к электрическим сетям Общества.

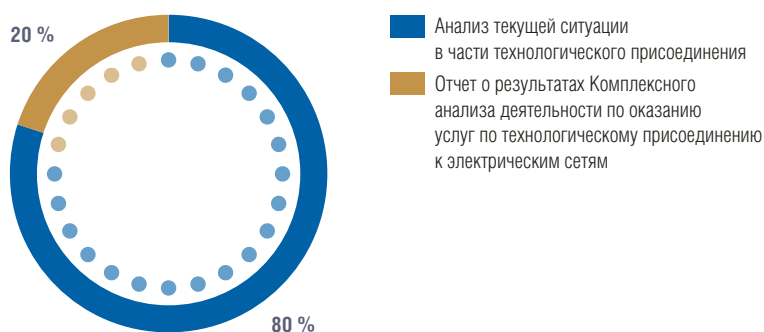
В своей деятельности Комитет по технологическому присоединению к электрическим сетям Совета директоров руководствуется Положением о Комитете, утвержденным Советом директоров Общества 10 февраля 2009 года.

В первой половине 2015 года количественный состав Комитета по технологическому присоединению к электрическим сетям Совета директоров составлял восемь человек. В соответствии с решением Совета директоров Общества от 13 августа 2015 года Комитет по технологическому присоединению к электрическим сетям избирается в количестве 7 человек.

Члены Комитета по технологическому присоединению к электрическим сетям обладают знаниями о деятельности Общества, необходимыми для осуществления ими своих полномочий.

*В 2015 году Комитетом по технологическому присоединению к электрическим сетям проведено 5 заседаний.*

#### СТРУКТУРА ВОПРОСОВ, РАССМОТРЕННЫХ ПО ТЕХНОЛОГИЧЕСКОМУ ПРИСОЕДИНЕНИЮ



### 5.1.3.3. Исполнительные органы

#### 5.1.3.3.1. Генеральный директор

К компетенции Генерального директора относятся все вопросы по осуществлению текущей деятельности Компании. Уставом Компании Генеральному директору предоставлены широкие права в таких ключевых областях, как распоряжение имуществом, совершение сделок от имени Компании, издание приказов, утверждение инструкций и внутренних документов во всех важных областях деятельности Компании.

С 25 апреля 2014 года исполняющим обязанности Генерального директора Компании являлся Летягин Александр Вячеславович, который 29 июля 2014 года вступил в должность Генерального директора ПАО «МРСК Северо-Запада».

## ЛЕТЯГИН АЛЕКСАНДР ВЯЧЕСЛАВОВИЧ



**Генеральный директор,  
Председатель Правления**

Родился в 1976 году.

В 1998 году окончил Ивановский государственный энергетический университет по специальности «электрические станции».

В 2003 году прошел обучение в Московском энергетическом институте по программе подготовки управленческих кадров для организации народного хозяйства Российской Федерации по направлению «менеджмент».

В 2015 году закончил Санкт-Петербургский государственный университет по программе профессиональной переподготовки «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration».

В период с 1999 по 2002 год работал электромонтером по ремонту аппаратуры релейной защиты и автоматики 4-го и 5-го разрядов, инженером 1-й категории электротехнической лаборатории электрического цеха, начальником производственной электротехнической лаборатории электрического цеха в Белгородской ТЭЦ. В период 2002–2003 годов работал начальником лаборатории центральной службы релейной защиты и автоматики филиала ОАО «Белгородэнерго» «Региональное диспетчерское управление», в 2003 году – главным специалистом службы релейной защиты и автоматики филиала ОАО «СО ЕЭС» «Белгородское РДУ». В период с 2003 по 2006 год занимал должность технического директора ОАО «Белгородэнерго». С 2006 по 2012 год работал заместителем Генерального директора по техническим вопросам – главным инженером филиала ПАО «МРСК Центра» «Орелэнерго». С 2012 по 2014 год – советником Генерального директора, директором филиала ПАО «Ленэнерго» «Выборгские электрические сети».

В 2014 году продолжил трудовую деятельность в ПАО «МРСК Северо-Запада» в должности исполняющего обязанности первого заместителя Генерального директора. С 29 июля 2014 года избран Генеральным директором Компании.

В настоящее время в органах управления других организаций не состоит. Акциями ПАО «МРСК Северо-Запада» в 2015 году не владел.

### 5.1.3.3.2. Правление

Правление является коллегиальным исполнительным органом ПАО «МРСК Северо-Запада». К компетенции Правления, согласно Уставу, относятся следующие вопросы:

- разработка предложений по стратегии развития Компании;
- реализация финансово-хозяйственной политики Компании и ДЗО: выработка решений по важнейшим вопросам текущей хозяйственной деятельности и координация работы подразделений;
- повышение эффективности систем внутреннего контроля и мониторинг рисков;
- принятие решений по иным вопросам, вынесенным на рассмотрение Правления Генеральным директором Компании.

Деятельность Правления Компании регулируется Федеральным законом «Об акционерных обществах», Уставом Компании, Положением о Правлении.

В соответствии с Уставом члены Правления избираются Советом директоров Компании в количестве, определяемом решением Совета директоров по предложению Генерального директора.

Первоначальный состав Правления в количестве 7 человек избран Советом директоров Компании 10 апреля 2008 года. Решением Совета директоров от 25 августа 2009 года количественный состав Правления увеличен с 7 до 10 человек.

В течение 2015 года в связи с кадровыми назначениями в составе Правления Компании произошли следующие изменения:

- решением Совета директоров от 25 марта 2015 года избраны членами Правления Д. И. Никонов – первый заместитель Генерального директора – главный инженер, В. В. Нестеренко – заместитель Генерального директора по инвестиционной деятельности, И. В. Медведев – заместитель Генерального директора – директор филиала «Комизэнерго». Прекращены полномочия члена Правления А. А. Мизгина-Сомова;
- решением Совета директоров от 21 апреля 2015 года избран членом Правления В. С. Гусев – заместитель Генерального директора по безопасности. Прекращены полномочия члена Правления А. Д. Никонова;
- решением Совета директоров от 11 декабря 2015 года избраны членами Правления В. Н. Федоров – заместитель Генерального директора по развитию и реализации услуг, П. В. Ширяев – заместитель Генерального директора по экономике и финансам. Прекращены полномочия членов Правления В. Е. Луцковича, А. В. Михалькова, Д. С. Никифорова.

В соответствии с Уставом ПАО «МРСК Северо-Запада» функции Председателя Правления Компании осуществляет Генеральный директор Компании.

По состоянию на конец 2015 года Правление Компании действовало в следующем составе: А. В. Летягин, В. С. Гусев, И. В. Медведев, В. В. Нестеренко, Д. И. Никонов, Д. А. Орлов, В. Н. Федоров, П. В. Ширяев.

## ДЕЙСТВУЮЩИЙ СОСТАВ ПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИИ

### ГУСЕВ ВЛАДИМИР СЕРГЕЕВИЧ



**Член Правления, заместитель Генерального директора по безопасности (дата избрания в состав Правления – 21 апреля 2015 года).**

Родился в 1950 году.

В 1973 году окончил Ленинградский ордена Трудового Красного Знамени технологический институт им. Ленсовета по специальности «химия и технология сорбентов».

Кандидат экономических наук.

В период с 2005 по 2015 год – вице-президент, советник, член Правления ОАО «МБСП».

В марте 2015 года назначен на должность заместителя Генерального директора по безопасности ПАО «МРСК Северо-Запада».

Сфера ответственности: обеспечение организации режима, экономической и информационной безопасности Общества.

В настоящее время в органах управления других организаций не состоит.

Акциями ПАО «МРСК Северо-Запада» в 2015 году не владел.

## МЕДВЕДЕВ ИВАН ВЛАДИМИРОВИЧ



Член Правления, советник департамента управления делами (дата избрания в состав Правления – 25 марта 2015 года).

Родился в 1955 году.

В 1977 году окончил Ухтинский индустриальный институт по специальности «машины и механизмы лесной и деревообрабатывающей промышленности», в 1992 году – Санкт-Петербургский университет экономики и финансов по специальности «планирование промышленности». Получил дополнительное образование в Академии народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации по программе «Президент».

В период с 2008 по 2011 год занимал должность директора филиала ПАО «МРСК Северо-Запада» «Комиэнерго». С 2011 года – заместитель Генерального директора – директор филиала Компании «Комиэнерго», с 2016 года – советник департамента управления делами ПАО «МРСК Северо-Запада».

В настоящее время в органах управления других организаций не состоит.

Доля в уставном капитале ПАО «МРСК Северо-Запада» – 0,01013 %. Сделок с ценными бумагами Компании в течение 2015 года не совершал.



## НЕСТЕРЕНКО ВЛАДИМИР ВАЛЕРЬЕВИЧ



Член Правления, заместитель Генерального директора по инвестиционной деятельности (дата избрания в состав Правления – 25 марта 2015 года).

Родился в 1972 году.

В 1995 году окончил Волгоградский государственный технический университет по специальности «импульсные тепловые машины».

В период с 2010 по 2012 год занимал должность начальника департамента капитального строительства ПАО «МРСК Центра».

В период с 2012 по 2014 год – заместитель начальника департамента – начальник отдела баланса и учета электроэнергии департамента взаимодействия с клиентами и рынком ПАО «ФСК ЕЭС».

С декабря 2014 года – исполняющий обязанности заместителя Генерального директора по инвестиционной деятельности ПАО «МРСК Северо-Запада». В феврале 2015 года назначен

на должность заместителя Генерального директора по инвестиционной деятельности Компании.

Сфера ответственности: организация формирования и реализации долгосрочной инвестиционной стратегии. Обеспечение реализации инвестиционной программы ПАО «МРСК Северо-Запада» с целью модернизации основного капитала Компании путем выполнения инвестиционных проектов.

В настоящее время входит в состав совета директоров ОАО «Энергосервис Северо-Запада».

Акциями ПАО «МРСК Северо-Запада» в 2015 году не владел.

## НИКОНОВ ДМИТРИЙ ИВАНОВИЧ



Член Правления (дата избрания в состав Правления – 25 марта 2015 года).

Родился в 1972 году.

В 1994 году окончил Ивановский государственный энергетический университет им. В. И. Ленина по специальности «электрические станции», в 2010 году – Всероссийский заочный финансово-экономический институт по специальности «финансы и кредит».

В период с 2008 по 2014 год – первый заместитель директора филиала ПАО «МРСК Центра и Приволжья» «Калугаэнерго».

С 2014 года работает в ПАО «МРСК Северо-Запада»: с октября 2014 года – советник департамента технического обслуживания и ремонтов, с ноября 2014 года – исполняющий обязанности

первого заместителя Генерального директора – главного инженера, в феврале 2015 года назначен на должность первого заместителя Генерального директора – главного инженера Компании. В настоящее время в Компании не работает.

В настоящее время в органах управления других организаций не состоит.

Акциями ПАО «МРСК Северо-Запада» в 2015 году не владел.

## ОРЛОВ ДЕНИС АЛЕКСАНДРОВИЧ



Член Правления, заместитель Генерального директора по корпоративному управлению (дата избрания в состав Правления – 1 сентября 2014 года).

Родился в 1975 году.

В 1996 году окончил Российскую экономическую академию им. Г. В. Плеханова по специальности «финансы и кредит».

Кандидат экономических наук. Владеет английским и немецким языками.

В период с 2009 по 2012 год работал в должности заместителя Председателя Правительства Орловской области – руководителя блока «Инфраструктура».

С 2012 по 2014 год – заместитель Председателя Комитета экономического развития и инвестиционной деятельности Правительства Ленинградской области.

В июле 2014 года принят в ПАО «МРСК Северо-Запада» на должность исполняющего обязанности заместителя Генерального директора по корпоративному управлению. В августе 2014 года назначен на должность заместителя Генерального директора по корпоративному управлению Компании.

Сфера ответственности: организация систем корпоративного управления ПАО «МРСК Северо-Запада» и дочерними обществами, управления активами и собственным капиталом Компании, взаимодействия с акционерами и инвесторами. Обеспечение законности хозяйственной деятельности Общества, а также защита его прав и интересов.

В настоящее время входит в состав совета директоров ОАО «Лесная сказка».

Акциями ПАО «МРСК Северо-Запада» в 2015 году не владел.

## ФЕДОРОВ ВАДИМ НИКОЛАЕВИЧ



**Член Правления, заместитель  
Генерального директора по развитию  
и реализации услуг (дата избрания  
в состав Правления – 11 декабря  
2015 года).**

Родился в 1972 году.

В 1994 году окончил Новочеркасский политехнический институт по специальности «автоматическое управление электро-энергетическими системами», в 2004 году – Саратовский государственный университет им. Н. Г. Чернышевского по специальности «менеджмент организации».

В период с 2011 по 2013 год – председатель правления Некоммерческого партнерства «Объединение лиц, осуществляющих деятельность в области энергетического обследования «ЭнергоПрофАудит».

С 2013 по 2014 год занимал должности в ПАО «Россети»: начальника управления инновационной, технической политики и повышения энергоэффективности департамента технологического развития, начальника департамента технического развития и инноваций.

С 2014 года работает в ПАО «МРСК Северо-Запада»: с декабря 2014 года – советник департамента управления делами, в июле 2015 года переведен на должность исполняющего обязанности заместителя Генерального директора

по развитию и реализации услуг, в сентябре 2015 года назначен на должность заместителя Генерального директора по развитию и реализации услуг Компании.

Сфера ответственности: организация работы по своевременному и качественному технологическому присоединению потребителей к распределительным электрическим сетям ПАО «МРСК Северо-Запада» с целью обеспечения потребителей электроэнергией требуемого качества, в заданном объеме, при минимизации ущерба (потерь) и постоянном повышении эффективности для получения заданного финансового результата деятельности Компании.

В настоящее время состоит в органах управления следующих организаций: ОАО «Энергосервис Северо-Запада», ОАО «Псковэнергоагент».

Акциями ПАО «МРСК Северо-Запада» в 2015 году не владел.

## ШИРЯЕВ ПАВЕЛ ВЯЧЕСЛАВОВИЧ



Член Правления, заместитель Генерального директора по экономике и финансам (дата избрания в состав Правления – 11 декабря 2015 года).

Родился в 1965 году.

В 1988 году окончил Московский ордена Октябрьской Революции и ордена Трудового Красного Знамени институт сталей и сплавов по специальности «физико-химические исследования металлургических процессов», в 2005 году – Московский энергетический институт по специальности «электроснабжение».

Владеет английским языком.

С 2002 по 2015 год работал в должности заместителя генерального директора филиала ПАО «ФСК ЕЭС» «Магистральные электрические сети Центра».

В ПАО «МРСК Северо-Запада» пришел работать в 2014 году: с декабря 2014 года – советник департамента управления делами, с июля 2015 года – исполняющий обязанности заместителя Генерального директора по экономике и финансам, в сентябре 2015 года назначен на должность заместителя Генераль-

ного директора по экономике и финансам Компании.

Сфера ответственности: эффективное управление экономикой предприятия, оптимизация денежных потоков Компании, эффективное проведение кредитной политики, обеспечение своевременных расчетов по всем направлениям деятельности Компании. Организация установления уровня тарифов на услуги, оказываемые ПАО «МРСК Северо-Запада», достаточного для обеспечения его основной деятельности и получения прибыли.

В настоящее время в органах управления других организаций не состоит.

Акциями ПАО «МРСК Северо-Запада» в 2015 году не владел.

## УЧАСТИЕ ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ В ЗАСЕДАНИЯХ, ПРОВЕДЕННЫХ В 2015 ГОДУ

Ф. И. О.	Количество заседаний, в которых принял участие член Правления, шт.	Общее количество заседаний, проведенных за время нахождения в составе Правления	Доля от общего количества заседаний, %
А. В. Летьгин	46	46	100
В. С. Гусев***	25	31	81
И. В. Медведев**	34	37	92
В. В. Нестеренко**	35	37	95
Д. И. Никонов**	36	37	97
Д. А. Орлов	43	46	93
В. Н. Федоров****	5	5	100
П. В. Ширяев****	5	5	100
В. Е. Луцкович*	41	41	100
А. А. Мизгин-Сомов*	9	9	100
А. В. Михальков*	37	41	90
Д. С. Никифоров*	36	41	88
А. Д. Никонов*	7	16	44

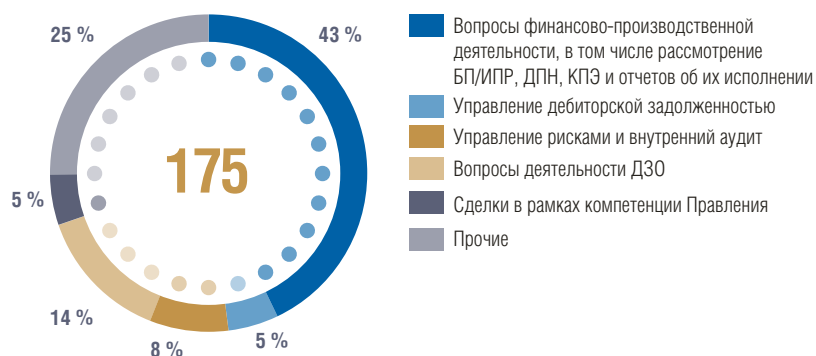
# 46

ЗАСЕДАНИЙ ПРАВЛЕНИЯ  
КОМПАНИИ В 2015 ГОДУ

Осуществляя руководство текущей деятельностью Компании в соответствии с компетенцией, определенной Уставом и Положением о Правлении ПАО «МРСК

Северо-Запада», Правление Компании в 2015 году провело 46 заседаний (из них 7 – в форме совместного присутствия), рассмотрело 175 вопросов.

## СТРУКТУРА ОСНОВНЫХ ВОПРОСОВ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, РАССМОТРЕННЫХ ПРАВЛЕНИЕМ



\* Полномочия прекращены.  
 \*\* Избран 25 марта 2015 года.  
 \*\*\* Избран 21 апреля 2015 года.  
 \*\*\*\* Избран 11 декабря 2015 года.

## 5.1.4. Контроль

### 5.1.4.1. Система внутреннего контроля и управления рисками

Система внутреннего контроля Общества (далее – СВК) – элемент общей системы управления Общества. СВК 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, экономичность и результативность организации деятельности Общества;
- соблюдение требований законодательства, применимых к деятельности Общества, а также требований внутренних документов Общества;

- предотвращение неправомерных действий работников Общества и третьих лиц в отношении активов Общества;
- достоверность, полнота и своевременность подготовки всех видов отчетности.

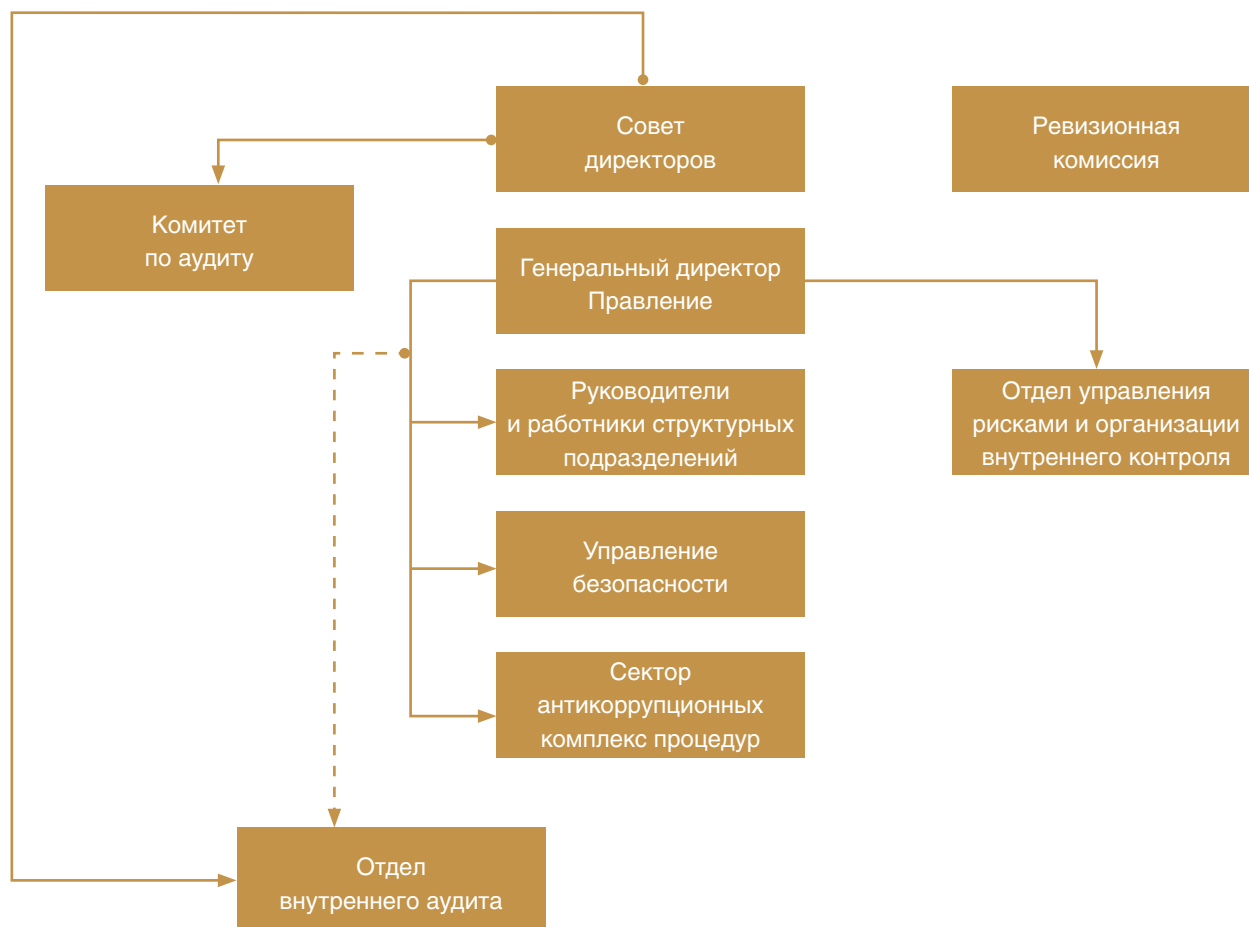
В целях реализации Стратегии развития и совершенствования СВК ПАО «Россети» и ДЗО ПАО «Россети» в 2014 году была утверждена Политика внутреннего контроля ПАО «МРСК Северо-Запада» в новой редакции. Политика внутреннего контроля определяет цели, принципы функционирования и элементы СВК Общества, основные функции и ответственность участников СВК, порядок оценки эффективности СВК.

### СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СВК И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ НА ВСЕХ УРОВНЯХ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕСТВОМ ПО СЛЕДУЮЩИМ НАПРАВЛЕНИЯМ КОНТРОЛЯ



## УЧАСТНИКИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И ИХ ФУНКЦИИ



### *Совет директоров*

- определение стратегии развития СВК Общества;
- утверждение основных внутренних документов Общества в сфере внутреннего контроля, управления рисками, внутреннего аудита;
- создание эффективных механизмов внутреннего контроля в Обществе, в том числе рассмотрение отчетов и принятие решений по системным, ключевым и проблемным вопросам внутреннего контроля.

### *Ревизионная комиссия*

- осуществление контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общества;
- осуществление независимой оценки достоверности данных, содержащихся в годовом отчете, годовой бухгалтерской отчетности Общества.



### *Комитет по аудиту Совета директоров*

- предварительное рассмотрение перед утверждением Советом директоров Общества внутренних документов Общества, определяющих стратегию, организацию и развитие СВК Общества;
- контроль за обеспечением полноты, точности и достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества;
- контроль за надежностью и эффективностью СВК, включая оценку эффективности СВК, подготовку предложений по ее совершенствованию;
- обеспечение независимости и объективности осуществления функции внутреннего аудита;
- контроль выбора внешнего аудитора, оценка качества работы внешнего аудитора, его независимости, а также эффективности процесса внешнего аудита в целом;
- контроль соблюдения нормативно-правовых требований и информирования исполнительных органов о нарушениях.

### *Правление Общества*

- рассмотрение и анализ отчетов о деятельности Общества в области СВК, в том числе отчетов о состоянии СВК.

### *Генеральный директор*

- обеспечение создания и повседневного функционирования в Обществе эффективной и надежной СВК;
- вынесение на рассмотрение Совета директоров предложений по совершенствованию СВК Общества и ДЗО.

### *Руководители блоков и структурных подразделений*

- обеспечение реализации принципов СВК;
- организация эффективной контрольной среды курируемых процессов (направлений деятельности);
- обеспечение регламентации курируемых процессов (направлений деятельности);
- проведение оценки курируемых процессов (направлений деятельности) на предмет необходимости их оптимизации для повышения эффективности и соответствия изменяющимся условиям внешней и внутренней среды, организация разработки предложений по совершенствованию контрольных процедур;
- обеспечение устранения выявленных недостатков контрольных процедур и контрольной среды процессов;
- управление рисками курируемых процессов (направлений деятельности) и организация исполнения контрольных процедур;
- ответственность за эффективность достижения операционных целей курируемых процессов (направлений деятельности).

### *Работники структурных подразделений Общества, выполняющие контрольные процедуры в силу своих должностных обязанностей*

- исполнение контрольных процедур в рамках функционирования СВК, в соответствии с должностными инструкциями и установленными регламентирующими документами;
- осуществление мониторинга выполнения контрольных процедур;
- осуществление самооценки эффективности исполняемых контрольных процедур и участие в совершенствовании СВК.

#### *Отдел управления рисками и организации внутреннего контроля*

- разрабатывает и обеспечивает внедрение основных и методологических документов по построению и совершенствованию СВК и управления рисками;
- координирует деятельность по поддержанию и мониторингу целевого состояния СВК и управления рисками;
- подготавливает информацию о состоянии СВК для заинтересованных сторон;
- содействует менеджменту в построении контрольной среды, выработке рекомендаций по описанию и внедрению в бизнес-процессы контрольных процедур и закреплению ответственности за должностными лицами;
- взаимодействует с государственными контрольно-надзорными органами по вопросам внутреннего контроля;
- взаимодействует с внешним аудитором Общества и ДЗО по вопросам оценки эффективности СВК и управления рисками.

#### *Отдел внутреннего аудита*

- разрабатывает по результатам проведения внутреннего аудита рекомендации по совершенствованию контрольных процедур, отдельных компонентов (элементов) внутреннего контроля и СВК;

- осуществляет внутреннюю независимую оценку эффективности СВК и выдачу рекомендаций по повышению эффективности и результативности СВК.

Для гарантии того, что СВК эффективна и соответствует объективно изменяющимся требованиям и условиям, Общество проводит оценку эффективности СВК — ее соответствия целевому состоянию и уровню зрелости.

Перед Обществом стоит задача реализовать комплекс мероприятий по развитию и совершенствованию Системы внутреннего контроля и управления рисками, предложенный в Отчете об эффективности системы внутреннего контроля Общества за 2014 год, в том числе по повышению качества реализации функции внутреннего аудита, обеспечив повышение уровня зрелости Системы внутреннего контроля и управления рисками.

В отчетном году Обществом реализованы следующие ключевые мероприятия, направленные на совершенствование СВК:

- Утвержден Устав Общества в новой редакции, в который в соответствии с Кодексом корпоративного управления, рекомендованным письмом Банка России от 10.04.2014, внесены изменения в части отнесения к компетенции Совета директоров определения принципов и подходов к организации системы управления рисками и внутреннего контроля

в Обществе, оценки ключевых операционных рисков (как финансовых, так и нефинансовых рисков), а также установления приемлемой величины рисков для Общества, организации проведения не реже 1 раза в год анализа и оценки функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля, ежегодного рассмотрения вопросов организации, функционирования и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе, контроля и организации деятельности подразделения внутреннего аудита, в том числе утверждения плана деятельности внутреннего аудита, отчета о выполнении плана деятельности внутреннего аудита и бюджета подразделения внутреннего аудита, утверждения решений о назначении, освобождении от должности, а также определения вознаграждения руководителя подразделения внутреннего аудита.

- утверждено Положение о Комитете по аудиту Совета директоров в новой редакции;
- произведена актуализация нормативной и методологической базы Системы внутреннего контроля в части управления рисками;
- утверждена Инструкция по планированию и реализации мероприятий по управлению рисками;
- проведена реализация интеграции бизнес-планирования и Системы управления рисками, сопоставлены ключевые риски и основные показатели бизнес-плана;

- департаментом внутреннего аудита и контроля (далее – ДВАиК) организовано консультирование владельцев ключевых операционных рисков;
- ежеквартально владельцами рисков Общества в составе паспортов рисков производится оценка соотношения ресурсов, необходимых для реализации мероприятий по управлению рисками, включая финансовые, человеческие и иные ресурсы (при этом акцент делается на стоимость реализации мероприятия), с ресурсами, затраченными на реализацию мероприятия;
- руководителям ДВАиК установлен доступ к программному обеспечению по автоматизации внутреннего аудита AuditModern;
- проводится работа по заполнению вакансий в ДВАиК.

Внутренняя независимая оценка эффективности СВК осуществлена внутренним аудитором Общества. ДВАиК уровень зрелости СВК в 2014 году при проведении оценки эффективности СВК был оценен как «умеренный». Внешняя независимая оценка не проводилась.

В целях дальнейшей реализации Стратегии развития СВК на 2016 год по результатам проведенной внутренним аудитором Общества оценки СВК за 2015 год будут запланированы мероприятия, направленные на совершенствование СВК в целях повышения уровня зрелости СВК.

Подразделением, отвечающим за реализацию функции внутреннего аудита в Обществе, является отдел внутреннего аудита департамента внутреннего аудита и контроля. Внутренний аудит функционально подотчетен Совету директоров Общества, что означает осуществление Советом директоров контроля и организации деятельности подразделения внутреннего аудита, в том числе утверждение плана деятельности внутреннего аудита, отчета о выполнении плана деятельности внутреннего аудита и бюджета подразделения внутреннего аудита, утверждение решений о назначении, освобождении от должности, а также определение вознаграждения руководителя подразделения внутреннего аудита.

Основными целями внутреннего аудита являются:

- предоставление Совету директоров/Комитету по аудиту Совета директоров и исполнительным органам Общества независимых и объективных гарантий того, что Общество располагает адекватными системами внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления;
- помощь менеджменту Общества в построении эффективных систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления путем предоставления консультаций.

В 2015 году штатная численность работников, выполняющих функции внутреннего аудита, составляла 6 человек, фактическая численность – от 3 до 5 человек.

#### КОНТРОЛЬНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ, ПРОВЕДЕННЫЕ ВНУТРЕННИМ АУДИТОРОМ



В соответствии с Планом работы на 2015 год ДВАиК проведено 8 проверок исполнительного аппарата и филиалов Общества. Также осуществлен контроль исполнения корректирующих мероприятий по результатам про-

верки финансово-хозяйственной деятельности филиала Общества «Карелэнерго» за 9 месяцев 2014 года, проведенной в IV квартале 2014 года.

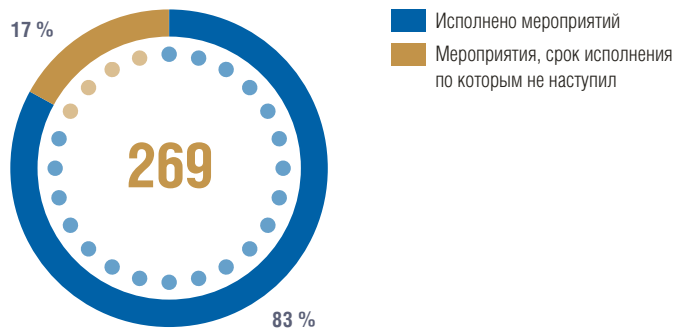
По итогам контрольных мероприятий, проведенных внутренним аудитом в 2015 году, к исполнению предписано 269 корректирующих мероприятий, направленных на устранение и недопущение в дальнейшем нарушений и недостатков, выявленных внутренним аудитом. Из 222 мероприятий, срок исполнения которых наступил в отчетном году, исполнены все 222 корректирующих мероприятия. По 47 корректирующим мероприятиям срок исполнения не наступил.

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.

8

**ПРОВЕРКА ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО АППАРАТА И ФИЛИАЛОВ ОБЩЕСТВА ПРОВЕДЕНО В 2015 ГОДУ**

#### СТРУКТУРА КОРРЕКТИРУЮЩИХ МЕРОПРИЯТИЙ



##### 5.1.4.2. Внешний аудитор

Аудитором бухгалтерской отчетности, подготовленной в соответствии с РСБУ, и консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО, за 2015 год является ООО «РСМ РУСЬ». Аудитор был выбран в результате открытой конкурентной процедуры закупки.

Решением годового Общего собрания акционеров ПАО «МРСК Северо-Запада» ООО «РСМ РУСЬ» утверждено аудитором Компании на 2015 год с суммой вознаграждения 2,98 млн руб. (включая 18 % НДС). Работы по специальным аудиторским заданиям ООО «РСМ РУСЬ» не проводились.

#### 5.1.4.3. Внутренний контроль

Департамент внутреннего аудита и контроля в текущем статусе функционирует с 1 июля 2015 года (ранее действовало управление внутреннего аудита и контроля).

Состав департамента внутреннего аудита и контроля:

- Батанина Елена Анатольевна (начальник департамента внутреннего аудита и контроля).
- Гришин Геннадий Владимирович.
- Брушневская Любовь Инкольевна.
- Глодя Елена Аркадьевна.
- Ефремова Анастасия Игоревна.
- Козлов Максим Анатольевич.
- Чиркова Екатерина Владимировна.

#### 5.1.4.4. Ревизионная комиссия

Контроль и оценка качества управления бизнесом ПАО «МРСК Северо-Запада» осуществляются Советом директоров (включая Комитет по аудиту), Ревизионной комиссией, службой внутреннего контроля и внешним аудитором Компании.

Ревизионная комиссия – орган контроля за деятельностью Компании со стороны акционеров. К неоспоримым преимуществам Ревизионной комиссии относятся закрепление понятия Ревизионной комиссии на законодательном уровне и право созыва Общего собрания акционеров. Немаловажным в деятельности Ревизионной комиссии является право требовать предоставления документов о финансово-хозяйственной деятельности Компании у должностных лиц Компании.

Задачи и порядок деятельности Ревизионной комиссии регулируются Положением о Ревизионной комиссии ПАО «МРСК Северо-Запада» .

Количественный состав Ревизионной комиссии Компании определен Уставом и составляет 5 человек. В 2015 году работало два состава Ревизионной комиссии, проведено 8 заседаний Ревизионной комиссии. В период с 1 января 2015 года по 22 июня 2015 года Ревизионная комиссия Компании работала в следующем персональном составе: М. А. Лелекова, А. Н. Кириллов, Е. Ю. Гусева, С. В. Малышев, С. И. Очиков.

Состав Ревизионной комиссии Компании, избранный на годовом Общем собрании акционеров Компании 23 июня 2015 года:

- Лелекова Марина Алексеевна (Председатель Ревизионной комиссии Компании).
- Кабизьскина Елена Александровна.
- Кириллов Артем Николаевич.
- Малышев Сергей Владимирович.
- Медведева Оксана Алексеевна.

## 5.1.5. Вознаграждение органов управления

### 5.1.5.1. Вознаграждение членов Совета директоров

Виды, размер и порядок выплаты вознаграждений и компенсаций членам Совета директоров регулируются Положением о выплате членам Совета директоров ПАО «МРСК Северо-Запада» вознаграждений и компенсаций.

В отчетном периоде действовали две редакции указанного Положения.

До даты годового Общего собрания акционеров 23 июня 2015 года действовало Положение о выплате членам Совета директоров Общества вознаграждений и компенсаций, утвержденное решением годового Общего собрания акционеров от 29 мая 2008 года, предусматривавшее выплату:

1. вознаграждения за каждое заседание, в котором принял участие член Совета директоров. В частности, за участие в заседании Совета директоров, проводимом в заочной форме, члену Совета директоров выплачивалось вознаграждение в размере суммы, эквивалентной восьми минимальным месячным тарифным ставкам рабочего первого разряда, установленным отраслевым тарифным соглашением в электроэнергетике Российской Федерации (далее – Соглашение) на день проведения заседания Совета директоров, с учетом индексации, установленной Соглашением, в течение одного месяца после проведения заседания Совета директоров Компании. В случае проведения заседания в форме совместного присутствия размер вознаграждения члена Совета директоров составлял десять минимальных месячных тарифных ставок рабочего первого разряда. Размер вознаграждения, выплачиваемого Председателю (заместителю Председателя) за каждое заседание,

- на котором он выполнял функции Председателя Совета директоров, увеличивался на 50 %;
2. дополнительного вознаграждения за показатель чистой прибыли Компании по данным годовой бухгалтерской отчетности (по РСБУ), утвержденной Общим собранием акционеров;
3. дополнительного вознаграждения в случае увеличения размера рыночной капитализации Компании за период работы Совета директоров, размер которого мог составлять до 0,0175 % от прироста рыночной стоимости Компании, рассчитанного за период с момента избрания члена Совета директоров до момента избрания нового состава Совета директоров;
4. компенсаций членам Совета директоров по факту понесенных расходов, связанных с выполнением функций члена Совета директоров.

Вознаграждения и компенсации не выплачивались членам Совета директоров Компании, являющимся государственными служащими.

Решением годового Общего собрания акционеров от 23 июня 2015 года утверждено Положение о выплате членам Совета директоров Общества вознаграждений и компенсаций в новой редакции, предусматривающее выплату:

1. вознаграждения за участие в Совете директоров Общества. Размер вознаграждения каждого члена Совета директоров Общества зависит от количества заседаний Совета директоров (независимо от формы их проведения), в которых принимал участие член Совета директоров в период между годовыми Общими собраниями акционеров, и размера базовой части вознаграждения. Размер базовой

части вознаграждения устанавливается в зависимости от размера выручки Компании, рассчитанной по РСБУ за прошедший финансовый год. В соответствии с Положением для ПАО «МРСК Северо-Запада» размер базовой части вознаграждения – 900 тыс. руб. Дополнительно к вознаграждению устанавливаются следующие надбавки:

- 30 % – Председателю Совета директоров Общества;
  - 20 % – Председателю специализированного Комитета Совета директоров Общества;
  - 10 % – за членство в специализированном Комитете Совета директоров Общества;
2. дополнительного вознаграждения из чистой прибыли в случае увеличения размера рыночной капитализации Компании за период работы Совета директоров, размер которого составляет 0,0175 % от прироста рыночной стоимости Компании, рассчитанного в установленном Положением по-

рядке за период с момента избрания члена Совета директоров до момента избрания нового состава Совета директоров. Выплата вознаграждений членам Совета директоров Общества производится в форме единовременной выплаты по окончании корпоративного года. В целях Положения под корпоративным годом понимается период с момента избрания персонального состава Совета директоров на годовом Общем собрании акционеров Общества и до момента проведения последующего годового Общего собрания акционеров Общества;

3. компенсаций членам Совета директоров по факту понесенных расходов, связанных с выполнением функций члена Совета директоров.

Вознаграждения и компенсации не выплачиваются членам Совета директоров Компании, являющимся единоличным исполнительным органом Компании, членами Правления Компании, государственными служащими.

**Членам Совета директоров Компании, работавшим в 2015 году, компенсированы расходы, связанные с выполнением функций членов Совета директоров, в размере 530 797 руб.**

#### ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ, ВЫПЛАЧЕННЫЕ ЧЛЕНАМ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ, РУБ\*.

Ф. И. О.	За участие в заседаниях Совета директоров*	За показатель чистой прибыли Компании за 2014 год	За увеличение размера рыночной капитализации Компании	Всего
<b>Состав Совета директоров, избранный годовым Общим собранием акционеров 25.06.2014, в том числе:</b>				
Дронова Т. П.	7 986 132	–	–	7 986 132
Жариков А. Н.	592 272	–	–	592 272
Жолнерчик С. С.	745 200	–	–	745 200
Лаврова М. А.	1 157 520	–	–	1 157 520
Лаврова М. А.	707 712	–	–	707 712
Покровский С. В.	808 920	–	–	808 920
Саух М. М.	808 920	–	–	808 920
Софьин В. В.	808 920	–	–	808 920
Титов С. Г.	852 780	–	–	852 780
Филькин Р. А.	732 456	–	–	732 456
Чевкин Д. А.	771 432	–	–	771 432
Эрдыниев А. А.	–	–	–	–

\* В 2015 году для расчета вознаграждения за участие в заседаниях Совета директоров Компании применялись следующие минимальные месячные тарифные ставки: с 1 января 2015 года – 6 372 руб., с 1 декабря 2015 года – 6 914 руб. Здесь и далее по тексту годового отчета суммы вознаграждений органам управления и контроля указаны без вычета налога на доходы физических лиц.



### 5.1.5.2. Вознаграждение членов Комитетов Совета директоров

Виды, размер и порядок выплаты вознаграждений и компенсаций членам Комитетов Совета директоров Компании регулируются Положениями о выплате вознаграждений и компенсаций членам Комитетов Совета директоров Общества, утвержденными решением Совета директоров Компании 25 августа 2009 года\*.

Положениями предусматривается выплата вознаграждения за каждое заседание, в котором принял участие член Комитета Совета директоров.

- За участие в заседании Комитета Совета директоров, проводимом в заочной форме, члену Комитета Совета директоров выплачивается вознаграждение в размере суммы, эквивалентной одной минимальной месячной тарифной ставке рабочего первого разряда, установленной отраслевым тарифным соглашением в электроэнергетическом комплексе Российской Федерации на день проведения заседания Комитета Совета директоров, с учетом индексации, установленной Соглашением.
- За участие в заседании Комитета Совета директоров, проводимом в форме совместного присутствия, члену Комитета Совета директоров выплачивается вознаграждение в размере суммы, эквивалентной двум минимальным месячным тарифным ставкам рабочего первого разряда, установленным Соглашением на день проведения заседания Комитета Совета директоров, с учетом индексации, установленной Соглашением.

Размер вознаграждения, выплачиваемого Председателю Комитета (заместителю Председателя) за каждое заседание, на котором он выполнял функции Председателя Комитета Совета директоров, увеличивается на 50 %.

Кроме того, в соответствии с Положениями о выплатах вознаграждений и компенсаций членам Комитетов Совета директоров Общества члену Комитета Совета директоров компенсируются фактически понесенные расходы, связанные с выполнением функций члена Комитета Совета директоров Компании.

Вознаграждения и компенсации не выплачиваются членам Комитетов, являющимся единоличным исполнительным органом, членами Правления Компании, государственными служащими.

Вознаграждения выплачены членам Комитетов Совета директоров, избранным 18 июля 2014 года.

Решением Совета директоров Общества 29 декабря 2015 года внесены изменения в Положения о выплате вознаграждений и компенсаций членам Комитетов Совета директоров Общества, в соответствии с которыми, в случае если Председатель или члены Комитетов Совета директоров одновременно являются членами Совета директоров Компании, выплата им вознаграждений регулируется Положением о выплате членам Совета директоров Общества вознаграждений и компенсаций.

Членам Комитетов Совета директоров, избранным в составы Комитетов в 2015 году, вознаграждения за участие в заседаниях 2015 года выплачены в I квартале 2016 года после принятия решением Советом директоров Общества об изменении Положения о выплате вознаграждений и компенсаций членам Комитетов Совета директоров Общества в связи с введением новой системы выплаты вознаграждений членам Совета директоров Компании.

**1,3** млн руб.

ОБЩАЯ СУММА ВОЗНАГРАЖДЕНИЙ, ВЫПЛАЧЕННЫХ В 2015 ГОДУ ЗА УЧАСТИЕ В ЗАСЕДАНИЯХ КОМИТЕТОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

\* Полные тексты Положений о выплате вознаграждений и компенсаций членам Комитетов Совета директоров ПАО «МРСК Северо-Запада» доступны на сайте Общества по адресу <http://www.mrsksevzap.ru/charterandinternaldocuments>

## ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ, ВЫПЛАЧЕННЫЕ ЧЛЕНАМ КОМИТЕТОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В 2015 ГОДУ

Наименование Комитета Совета директоров	Вознаграждение за участие в заседаниях Комитетов Совета директоров, руб.*
<b>Комитет по аудиту</b>	
Состав Комитета, избранный 18.07.2014	344 856
Состав Комитета, избранный 13.08.2015	0
Всего в 2015 году	344 856
<b>Комитет по кадрам и вознаграждениям</b>	
Состав Комитета, избранный 18.07.2014	258 066
Состав Комитета, избранный 13.08.2015	0
Всего в 2015 году	258 066
<b>Комитет по стратегии и развитию</b>	
Состав Комитета, избранный 18.07.2014	437 484
Состав Комитета, избранный 13.08.2015	0
Всего в 2015 году	437 484
<b>Комитет по надежности</b>	
Состав Комитета, избранный 18.07.2014 (с изменениями от 30.12.2014)	181 602
Состав Комитета, избранный 13.08.2015	0
Состав Комитета, избранный 11.12.2015	0
Всего в 2015 году	181 602
<b>Комитет по технологическому присоединению к электрическим сетям</b>	
Состав Комитета, избранный 18.07.2014	82 836
Состав Комитета, избранный 13.08.2015	0
Всего в 2015 году	82 836

\* В 2015 году для расчета вознаграждения за участие в заседаниях Комитетов Совета директоров Компании применялись следующие минимальные месячные тарифные ставки: с 1 января 2015 года – 6 372 руб., с 1 декабря 2015 года – 6 914 руб.

5.1.5.3. Компоненты вознаграждения членов Правления и Генерального директора

• **Заработная плата.**

Основным принципом формирования заработной платы Генерального директора и членов Правления Общества является установление справедливого конкурентоспособного уровня вознаграждения. Уровень заработной платы соответствует рыночным условиям, что обеспечивает стабильность состава Правления. Условиями трудовых договоров с Генеральным директором и членами Правления не предусматривается возможность каких-либо гарантированных выплат в случае досрочного прекращения полномочий («золотых парашютов»), за исключением гарантий, предусмотренных трудовым законодательством.

• **Вознаграждение за выполнение функций члена Правления.**

Положением о материальном стимулировании и социальном пакете высших менеджеров Общества предусмотрено установление высшим менеджерам персональной надбавки за осуществление полномочий члена Правления в размере до 15 % от должностного оклада (пропорционально отработанному времени).

• **Премиальное вознаграждение в рамках мотивации.**

Годовое и квартальное премирование направлено на мотивацию Генерального директора и членов Правления к достижению ключевых показателей эффективности. При определении размера годового/квартального премирования анализируется и утверждается уровень выполнения установленного перечня КПЭ. В перечень КПЭ для обеспечения комплексной оценки деятельности Общества включаются экономические, финансовые, инвестиционные, операционные показатели, а также индивидуальные показатели, установленные по направлению деятельности и предполагающие персональную ответственность.

Цели и результаты работы за отчетный период Генерального директора рассматриваются на Комитете по кадрам и вознаграждениям Совета директоров и утверждаются Советом директоров.

Цели и результаты работы за отчетный период членов Правления утверждаются Генеральным директором.

**56,8** млн руб.

РАЗМЕР ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ, ВЫПЛАЧЕННОГО ЧЛЕНАМ ПРАВЛЕНИЯ В 2015 ГОДУ

СВЕДЕНИЯ О РАЗМЕРЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ, ВЫПЛАЧЕННОГО ЧЛЕНАМ ПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИИ В 2015 ГОДУ, ВКЛЮЧАЯ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

Вид вознаграждения	Сумма, руб.
Заработная плата	32 878 748
Вознаграждение за выполнение функций члена Правления	2 915 009
Премирование за выполнение установленных квартальных КПЭ	9 488 591
Премирование за выполнение установленных годовых КПЭ за 2014 год	0
Прочее премирование (в том числе за выполнение особо важных заданий)	9 024 443
Прочие выплаты по трудовому договору	2 471 438
<b>Итого</b>	<b>56 778 229</b>

#### 5.1.5.5. Вознаграждение Ревизионной комиссии

Виды, размер и порядок выплаты вознаграждений и компенсаций членам Ревизионной комиссии регулируются Положением о выплате членам Ревизионной комиссии ПАО «МРСК Северо-Запада» вознаграждений и компенсаций.

В отчетном периоде действовали две редакции указанного Положения.

До даты годового Общего собрания акционеров 23 июня 2015 года действовало Положение о выплате членам Ревизионной комиссии Общества вознаграждений и компенсаций, утвержденное решением годового Общего собрания акционеров от 29 мая 2008 года. Согласно Положению, за участие в проверке (ревизии) финансово-хозяйственной деятельности члену Ревизионной комиссии Компании выплачивалось единовременное вознаграждение в размере суммы, эквивалентной двадцати пяти минимальным месячным тарифным ставкам рабочего первого разряда, установленным отраслевым тарифным соглашением в электроэнергетическом комплексе Российской Федерации на период проведения проверки (ревизии), с учетом индексации, установленной Соглашением. Размер вознаграждений, выплачиваемых председателю Ревизионной комиссии Компании, увеличивается на 50 %. Кроме того, со-

гласно Положению, члену Ревизионной комиссии компенсировались расходы, связанные с участием в заседании Ревизионной комиссии и проведении проверки, по действующим на момент проведения заседания или проверки нормам возмещения командировочных расходов.

В 2015 году членам Ревизионной комиссии в составе, действовавшем до годового Общего собрания акционеров 23 июня 2015 года, за участие в проверках финансово-хозяйственной деятельности Компании выплачено вознаграждение в сумме 876 150 руб.

Членам Ревизионной комиссии Компании, работавшим в 2015 году.

Решением годового Общего собрания акционеров 23 июня 2015 года\* утверждено Положение о выплате членам

---

***Компенсированы расходы, связанные с выполнением функций членов Ревизионной комиссии, в размере 68 355 руб.***

---

Ревизионной комиссии Общества вознаграждений и компенсаций в новой редакции. Согласно Положению, вознаграждение члену Ревизионной комис-

\* Полный текст Положения о выплате членам Ревизионной комиссии ПАО «МРСК Северо-Запада» вознаграждений и компенсаций доступен на сайте ПАО «МРСК Северо-Запада» по адресу: <http://www.mrsksevzap.ru/charterandinternaldocuments>.

сии Общества зависит от степени его участия в работе Ревизионной комиссии за прошедший корпоративный год и размера базовой части вознаграждения. Размер базовой части вознаграждения устанавливается исходя из выручки Компании, рассчитанной по РСБУ за прошедший финансовый год. Степень участия члена Ревизионной комиссии в работе Ревизионной комиссии определяется исходя из числа календарных дней в корпоративном году, в течение которых он исполнял обязанности члена Ревизионной комиссии, и коэффициента личного участия. Коэффициент личного участия устанавливается председателем Ревизионной комиссии для каждого члена Ревизионной комиссии и отражает его участие в заседаниях Ревизионной комиссии, а также исполнение им дополнительных обязанностей в качестве председателя или секретаря Ревизионной комиссии. Вознаграждение выплачивается по итогам работы за корпоративный год. В целях Положения под корпоративным годом понимается период с момента избрания персонального состава Ревизионной комиссии на Общем собрании акционеров Общества и до момента проведения следующего Общего собрания акционеров Общества. Члену Ревизионной комиссии, не принявшему

участие в более чем половине заседаний, состоявшихся в период его членства в Ревизионной комиссии, вознаграждение не выплачивается. В случае если член Ревизионной комиссии в корпоративном году принимал активное участие в дополнительных проверках Ревизионной комиссии или контрольных мероприятиях по отдельным вопросам, проведенных по решению Общего собрания акционеров, Совета директоров Общества или по требованию акционера (акционеров) Общества, владеющего в совокупности не менее чем 10 % голосующих акций Общества, председатель Ревизионной комиссии вправе ходатайствовать перед Общим собранием акционеров об увеличении фактического размера вознаграждения. Кроме того, согласно Положению, членам Ревизионной комиссии компенсируются фактические расходы, связанные с посещением объектов Общества, участием в заседаниях Ревизионной комиссии, проводимых по месту фактического нахождения Общества, и выполнением иных задач Ревизионной комиссии. Вознаграждения и компенсации не выплачиваются членам Ревизионной комиссии, являющимся государственными служащими.

## 5.1.6. Соблюдение принципов корпоративного управления

### СОБЛЮДЕНИЕ ПРИНЦИПОВ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Раздел	Принципы, рекомендованные Кодексом	Принципы, полностью соблюдаемые Компанией	Принципы, частично соблюдаемые Компанией	Принципы, не соблюдаемые Компанией
Права акционеров и равенство условий для акционеров при осуществлении ими своих прав	13	11	1	1
Совет директоров Общества	34	11	18	5
Корпоративный секретарь Общества	2	2	–	–
Система вознаграждения членов Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества	10	6	4	–
Система управления рисками и внутреннего контроля	6	6	–	–
Раскрытие информации об Обществе, Информационная политика Общества	7	5	2	–
Существенные корпоративные действия	5	2	2	1
<b>Итого</b>	<b>77</b>	<b>43</b>	<b>27</b>	<b>7</b>

### СОБЛЮДЕНИЕ КОМПАНИЕЙ ПРИНЦИПОВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ



## 5.2. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

В Компании действует Система управления рисками (далее – СУР), целью которой является обеспечение устойчивого непрерывного функционирования и развития Общества путем своевременной идентификации, оценки и эффективного управления рисками, представляющими угрозу эффективному осуществлению хозяйственной деятельности и репутации Общества, здоровью работников, окружающей среде, а также имущественным интересам акционеров и инвесторов.

*В целях развития СУР в Обществе Советом директоров утверждена Политика управления рисками в новой редакции (Протокол Совета директоров от 1 сентября 2014 года № 164/6).*

### 5.2.1. Участники Системы управления рисками

Основными участниками процесса управления рисками являются:

- Совет директоров Общества;
- Комитет по аудиту Совета директоров Общества;
- Генеральный директор Общества (Правление Общества);
- владельцы рисков;
- исполнители контрольных процедур и мероприятий по управлению рисками;
- подразделение, ответственное за реализацию функции координации и методологического обеспечения деятельности по управлению рисками;
- подразделение, ответственное за реализацию функции внутреннего аудита.

### 5.2.2. Цели в области управления рисками

- Снижение вероятности и (или) последствий наступления событий, оказывающих негативное влияние на достижение целей Общества;
- установление приоритетов в деятельности Общества на основании представления о существующих рисках, в том числе финансового характера;
- сохранность активов и эффективное использование имеющихся ресурсов;
- выполнение запланированных показателей деятельности;
- постоянное повышение эффективности деятельности во всех областях посредством анализа и оценки существующих рисков;
- обеспечение надежного технологического функционирования электросетевого комплекса Российской Федерации;
- достижение оптимальной эффективности функционирования системы управления рисками Общества и ДЗО;
- своевременное и полное информационное и аналитическое обеспечение процессов принятия управленческих решений и планирования деятельности Общества и ДЗО.

Для идентификации и управления рисками используется системный подход. Мероприятия, направленные на предупреждение и минимизацию рисков, разработаны и ежеквартально актуализируются.

### 5.2.3. Ключевые риски и меры по управлению

#### Отраслевые риски

*1. Риск значительного увеличения просроченной дебиторской задолженности за услуги по передаче электрической энергии, связанного с низкой платежной дисциплиной конечных потребителей, и риск роста безнадежной дебиторской задолженности за услуги по передаче электрической энергии, связанный с разногласиями, возникающими с потребителями услуг по применению отраслевого законодательства в части расчетов за услуги по передаче электроэнергии.*



Риск связан с неплатежами за оказанные услуги по передаче электрической энергии (возникновением оспариваемой и неоспариваемой просроченной дебиторской задолженности) со стороны потребителей услуг по передаче электрической энергии. Основными неплательщиками являются гарантирующие поставщики, бытовые компании и территориальные сетевые организации. Риск обусловлен как несовершенством механизмов функционирования розничного рынка электроэнергии и отсутствием действенных механизмов стимулирования потребителей услуг к своевременным расчетам за услуги по передаче

электрической энергии, так и влиянием макроэкономических факторов.

Несовершенство механизмов функционирования розничного рынка электроэнергии влечет за собой разногласия между электросетевыми и энергосбытовыми компаниями в отношении объемов потребления электрической энергии и мощности. Следствием этого является возникновение оспариваемой и просроченной дебиторской задолженности за услуги по передаче электроэнергии, что приводит к снижению ликвидности и финансовой устойчивости Компании.

- Усиление работы со службой судебных приставов на стадии исполнительных производств и подписание соглашений о взаимодействии.
- Инициирование рассмотрения вопросов о неудовлетворительной платежной дисциплине на заседаниях региональных межведомственных комиссий по мониторингу ситуации с расчетами за электроэнергию и услуги по ее передаче.
- Реализация комплекса мероприятий в отношении должников, находящихся в стадии банкротства, в том числе организация продажи дебиторской задолженности банкротов.
- Проведение мероприятий по введению частичного или полного ограничения режима потребления электроэнергии в отношении «прямых» потребителей.
- Применение практики предоставления встречного обеспечения для обращения к немедленному исполнению решения по результатам суда первой инстанции в целях сокращения сроков получения исполнительных листов.
- В целях минимизации рисков неплатежей Компанией разработан и утвержден Регламент работы с дебиторской задолженностью за услуги по передаче электрической энергии, числящейся на балансе Компании, и мероприятий по работе с неплательщиками.





**2. Риск снижения объема услуг по передаче электрической энергии, обусловленный влиянием следующих факторов:**

- а) общее снижение спроса на электроэнергию;*
- б) оптимизация потребителями схем внешнего электроснабжения, снижение потребления электрической энергии из Единой энергетической системы России с развитием потребителями собственных генерирующих объектов.*

В 2013 году в Северо-Западном федеральном округе, как и в целом по России, остановился рост промышленного производства. Основные причины – сокращение инвестиционной активности в России и неблагоприятные изменения конъюнктуры сырьевых рынков.

Развитие промышленного комплекса в 2015 году определялось следующими факторами: стагнация объемов производства, низкий рост производительности труда, замедление инвестиционной активности, ослабление национальной валюты, торможение роста внутреннего

спроса, внешнеполитические давления и взаимные санкции.

В 2014 году отдельными крупными промышленными предприятиями, находящимися на территории Республики Карелия и Вологодской области, инициирован вывод расположенных рядом электростанций из торговой системы оптового рынка и перевод их в режим блок-станций с целью обеспечения прямой поставки электрической энергии для производственных нужд предприятий без оплаты тарифа на услуги по передаче электрической энергии.

В целях минимизации риска Компания, ориентируясь на макроэкономическую статистику и поведение крупных потребителей, принимает меры к повышению достоверности прогнозирования объема услуг по передаче электрической энергии, используемого для целей ценообразования и бизнес-планирования.

В соответствии с решениями Правительства Российской Федерации при активном участии ПАО «Россети» и Компании разрабатываются законодательные меры, направленные на снижение количества сетевых организаций и оптимизацию тем самым затрат потребителей на передачу электрической энергии. Вступившими в силу в 2014 году законодательными изменениями из объема единой (котловой) выручки исключены затраты «моносетей» – сетевых организаций, обслуживающих преимуще-

ственно одного потребителя и созданных на базе его имущественного комплекса, в объемах, приходящихся на таких «монопотребителей».

Другим направлением совершенствования законодательства Российской Федерации является изменение порядка определения объема и стоимости оказанных услуг по передаче электрической энергии, предусматривающее переход к определению обязательств потребителей услуг по передаче электрической энергии исходя из величины максимальной мощности с применением варианта цены (тарифа) на услуги по передаче электрической энергии. Соответствующие предложения направлены в Правительство Российской Федерации.

**3. Риск, непризнания региональными органами в полном объеме расходов Компании, включаемых в тариф на услуги по передаче электроэнергии, что может быть вызвано ограничением роста предельных уровней тарифов на электроэнергию, установленных на федеральном уровне.**



Данный риск влечет за собой невозможность полной компенсации экономически обоснованных расходов Компании

и ограничение объема инвестирования собственных средств в развитие электросетевого комплекса.

- Осуществляется взаимодействие с региональными органами регулирования тарифов для установления экономически обоснованных тарифов, компенсирующих все затраты
- Компания и обеспечивающих реализацию инвестиционной программы в необходимом объеме.
- Осуществляется взвешенная политика по формированию затрат.

**4. Риск увеличения числа «льготных» потребителей и величины присоединяемой ими мощности по сравнению с запланированными значениями в бизнес-плане.**



Риск увеличения числа «льготных» потребителей и величины присоединяемой ими мощности по сравнению с запланированными значениями в бизнес-плане, что, в свою очередь, приводит к росту затрат

на реализацию подключения «льготных» потребителей и привлечение дополнительных денежных средств за счет привлечения кредитов или перераспределения средств между другими объектами.

- Взаимодействие с администрациями регионов с целью разработки комплексных программ развития инфраструктуры, отвечающих планам развития регионов.
- Выбор наименее затратной схемы присоединения «льготных» заявителей.
- Выполнение работ хозяйственным способом.

**5. Риски нарушения сроков проведения регламентированных процедур закупок за отчетный период текущего года (нарушение официальных сроков объявления процедур закупок, предусмотренных Планом закупок и решениями ЦКК Компании (для внеплановых закупок); сроков завершения процедур закупок, установленных распорядительными документами Компании и закупочными документациями); сроков окончания поставки и работ.**



Причинами возникновения данного риска являются несвоевременное предоставление технических заданий и проектов договоров, длительный период

согласования проекта Плана закупок, его корректировок и длительный период согласования внеплановых закупок.

- Контроль сроков предоставления технических заданий, опросных листов и проектов договоров в целях своевременного формирования проекта Плана закупок для проведения исследований по определению рыночной стоимости на необходимую продукцию.
- Контроль соответствия количества процедур, проводимых различными способами, запланированным значениям в Плане закупок.
- Формирование проектов технических заданий на выполнение ПИР, СМР, работ по эксплуатационной и ремонтной деятельности на основании типовых технических заданий.
- Контроль соблюдения сроков подготовки закупочных документаций, установленных распорядительными документами Компании.

### 6. Риск превышения стоимости закупок над запланированными в Плане закупок.



Причинами возникновения являются недостаточная проверка обоснованности расчета предельной (начальной) стоимости закупок при формировании Плана закупок, формирование Плана закупок

и его корректировки при отсутствии утвержденного Советом директоров бизнес-плана (при сценарных условиях на наступающий и текущий год).

- Контроль формирования предметов лотов в Плане закупок, исключающих ограничение конкуренции Участников закупочных процедур.
- Контроль соответствия количества процедур, проводимых различными способами, запланированным значениям в Плане закупок.
- Контроль соответствия Плана закупок утвержденным производственным программам Компании на текущий календарный год.
- Контроль формирования проектов технических заданий на выполнение работ по эксплуатационной, ремонтной и инвестиционной деятельности на основании типовых технических заданий.
- Контроль соблюдения сроков подготовки закупочных документаций, установленных распорядительными документами Компании.

### 7. Риск снижения прозрачности закупок.



Изменение соотношения количества и способов (открытый конкурс, открытый запрос предложений, у единственного

источника и так далее) проведения закупок относительно утвержденного Плана закупок.

- Контроль безусловного исполнения норм Положения о закупке товаров, работ, услуг для нужд Общества.
- Контроль обоснования закупок у единственного источника.

### 8. Риск отсутствия мероприятий, связанных с реконструкцией (развитием) электрической сети в инвестиционной программе Компании.



Увеличение риска отсутствия в инвестиционной программе Компании мероприятий по реконструкции (развитию) объектов электросетевого хозяйства Общества ведет к несвоевременной реконструкции

сетей и, как следствие, к снижению надежности электроснабжения потребителей, а также к несвоевременному исполнению договоров об осуществлении технологического присоединения.

- Взаимодействие с администрациями регионов с целью утверждения инвестиционных программ, учитывающих необходимый объем работ для поддержания надежности системы, а также выполнения работ по реконструкции объектов для присоединения новых заявителей.
- Взаимодействие с уполномоченными органами исполнительной власти в области государственного регулирования тарифов с целью включения в тариф на передачу электрической энергии расходов, не компенсируемых за счет платы за технологическое присоединение.

## Страновые и региональные риски

### 9. Риски, связанные с политической и экономической ситуацией в стране и регионе.



Страновые и региональные риски Компании в первую очередь обусловлены макроэкономическими факторами, проявляющимися на глобальном уровне, в масштабах Российской Федерации и отдельных регионах. Кризисные явления в мировой экономике отрицательно сказываются на объемах промышленного производства и потребления электроэнергии, что приводит к сокращению выручки Компании.

Влияние макроэкономических рисков на объем оказываемых Компанией услуг по передаче электроэнергии и мероприятия, направленные на минимизацию последствий их реализации, отражены более подробно в разделе «Отраслевые риски».

### 10. Риски, связанные с возможными военными конфликтами, введением чрезвычайного положения и забастовками в стране (странах) и регионах.



Северо-Западный федеральный округ включает в себя регионы с приблизительно одинаковым уровнем социального и экономического развития, но территория отдельных регионов граничит с другими странами, в том числе со странами, входящими в НАТО, поэтому нельзя полностью исключать возможность возникновения в регионах внутренних конфликтов, в том числе с применением военной силы. Также Компания не может полностью исключить риски, связанные с возможным

введением чрезвычайного положения в регионах, на территории которых расположены объекты Компании.

Вероятность военных конфликтов и введения чрезвычайного положения в регионах присутствия Компании незначительная. В случае возникновения возможных военных конфликтов либо осуществления террористических актов Компания может нести риски выведения из строя своих основных средств.

### 11. Риски, связанные с географическими особенностями страны и региона: повышением опасности стихийных бедствий, возможным прекращением транспортного сообщения в связи с удаленностью и (или) труднодоступностью и т. п.



Деятельность Компании имеет широкую географию, представленную двумя климатическими поясами (субарктический и умеренный пояс). Существует вероятность чрезвычайных ситуаций вследствие стихийных бедствий (ураганов, ливневых дождей, паводков,

ледяного дождя и т. п.), в результате чего может быть прервано электроснабжение и транспортное сообщение в регионах.

Риски, связанные с повышенной опасностью стихийных бедствий, расцениваются Компанией как минимальные.

## Финансовые риски

### 12. Процентные риски.

Процентный риск заключается в неблагоприятном изменении процентной ставки на финансовых рынках. Рост процентных ставок, связанный с недостатком ликвидности в банковской системе, может существенно отразиться на финансово-хозяйственной деятельности Компании, поскольку предприятие использует в своей деятельности заемные средства.

Средневзвешенная ставка по вновь привлекаемым кредитам в 2015 году увеличилась по сравнению с 2014 годом.

Средневзвешенная ставка по кредитному портфелю Общества с начала 2015 года увеличилась в связи с повышением в одностороннем порядке банками-кредиторами процентных ставок по имеющейся ссудной задолженности в I–II квартале 2015 года. С целью уменьшения расходов по обслуживанию кредитного портфеля во II квартале 2015 года Обществом рефинансирована ссудная задолженность за счет размещения выпуска облигаций.



### 13. Валютные риски.

Изменение курса основных мировых валют в сторону увеличения не оказывает существенного влияния на финансовое состояние Компании. Компания в ходе операционной деятельности, как по доходным, так и по расходным направлениям, осуществляет расчеты с контрагентами только в национальной валюте. Компания не имеет прямых контрактов с контрагентами, предполагающих расчеты в иностранной валюте. Однако реализация некоторых проектов в рамках ремонтной и инвестиционной программ предполагает

использование оборудования иностранного производства.

Повышение курса основных мировых валют приводит к удорожанию стоимости такого оборудования и всего проекта в целом. С целью снижения риска влияния удорожания мировых валют Компания рассматривает возможность замены используемого в этих проектах оборудования зарубежного производства на аналоги, произведенные в России.



## Правовые риски

### 14. Риски, связанные с изменением налогового законодательства.

Практика применения налогового законодательства зачастую неясна и противоречива, что приводит к наличию существенных налоговых рисков. Изменение налогового законодательства в части увеличения налогового бремени (изменение налоговых ставок, порядка и сроков расчета и уплаты налогов, введения новых видов налогов) может привести к уменьшению чистой прибыли Компании, что, в свою очередь, приведет к снижению размера выплачиваемых дивиден-

дов. В случае изменения Правительством Российской Федерации налоговых ставок в сторону уменьшения, а также отмены некоторых налогов и сборов данные действия должны положительно отразиться на результатах деятельности Компании.

В случае внесения изменений в налоговое законодательство Компания намерена планировать свою финансово-хозяйственную деятельность с учетом произошедших изменений.



*15. Риск обжалования акционерами Компании крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность (при совершении таких сделок без одобрения Советом директоров или Общим собранием акционеров Компании в порядке, установленном действующим законодательством, а также одобренных с нарушением установленного порядка).*



Рисков обжалования акционерами Компании крупных сделок и сделок, в отношении которых имеется заинтересованность, в настоящий момент не усматривается, за исключением случаев совершения соответствующих сделок без одобрения Советом директоров или Общим собранием акционеров Компании в порядке, установленном действующим законодательством, а также

одобренных с нарушением установленного порядка.

В обязательном порядке осуществляется предварительный правовой анализ заключаемых сделок на предмет наличия оснований проведения соответствующих корпоративных процедур, предусмотренных законодательством Российской Федерации и (или) Уставом Компании.

*16. Риски, связанные с изменением требований по лицензированию основной деятельности Компании либо по лицензированию прав пользования объектами, нахождение которых в обороте ограничено (включая природные ресурсы).*



Риски, связанные с изменением требований по лицензированию основной деятельности Компании либо по лицензированию прав пользования объектами, нахождение которых в обороте ограничено (включая природные ресурсы), в настоящий момент не усматриваются, за исключением случаев, когда для продления лицензии или для осуществления деятельности, подлежащей лицензированию, будут предусмотрены требования,

которым Компания не сможет соответствовать.

В случае изменения требований по лицензированию деятельности Компания примет все необходимые меры для получения соответствующих лицензий и разрешений.

*17. Риски, связанные с изменением судебной практики по вопросам, связанным с деятельностью Компании, которые могут негативно сказаться на результатах ее деятельности, а также на результатах текущих судебных процессов, в которых участвует Компания.*



Поскольку в Российской Федерации к источникам права не относятся прецеденты, установленные соответствующими судебными актами, судебная практика по отдельным категориям дел не может ощутимо сказаться на результатах деятельности Компании. Изменение судебной практики преимущественно связано только с изменением законодательства. Оценить риски, свя-

занные с изменением законодательства, не представляется возможным.

В случае существенного изменения судебной практики по вопросам, связанным с деятельностью Компании, Компания намерена планировать свою финансово-хозяйственную деятельность с учетом произошедших изменений.

## Риск потери деловой репутации (репутационный риск)

### 18. Риск потери деловой репутации (репутационный риск).

Деятельность Компании нацелена на исполнение в полном объеме обязательств по отношению к клиентам и контрагентам. Компания ведет постоянную работу по поддержанию надежности и бесперебойности электроснабжения потребителей, повышению качества оказываемых услуг и росту клиентоориентированности – достижению целей, определенных Стратегией развития электросетевого комплекса.

Компания является субъектом естественных монополий, в связи с чем маловероятны значительный отток клиентов и контрагентов, а также снижение объемов оказываемых услуг вследствие влияния негативных репутационных факторов.



## Стратегический риск

### 19. Стратегический риск.

Перспективные направления развития электроэнергетики в целом как ключевой отрасли определяются государством. Распоряжением Правительства Российской Федерации от 03.04.2013 № 511-р утверждена Стратегия развития электросетевого комплекса Российской Федерации.

Стратегия ПАО «Россети» отражена в Долгосрочной программе развития (утверждена решением Совета директоров ПАО «Россети» от 19.12.2014 – протокол от 22.12.2014 № 174).



## Риски, связанные с деятельностью Компании

### 20. Риски, связанные с возможными судебными процессами в результате неисполнения третьими лицами обязательств перед Компанией по основным видам деятельности (оказание услуг по передаче электроэнергии, услуг по технологическому присоединению).

Возможны риски, связанные с судебными процессами по обязательствам третьих лиц перед Компанией в результате неисполнения ими своих договорных обязательств по основным видам деятельности Компании (оказание услуг по передаче электроэнергии, услуг по технологическому присоединению), в том числе по причине сложившейся в настоящий момент экономической ситуации. При этом Компания предпринимает необходимые усилия (осуществляет досудебное урегулирование споров, проводит необходимые переговоры) по минимизации указанных рисков и имущественного ущерба для Компании.

В случае предъявления соответствующих исков в суд правовая позиция по значимым для Компании судебным делам вырабатывается в целом по Компании и проходит согласование с профильными структурными подразделениями соответствующего филиала и исполнительного аппарата Компании. В ходе данного согласования решаются, в том числе, вопросы формирования необходимой доказательственной базы. В ходе выработки правовой позиции учитывается сформировавшаяся по спорным вопросам судебная практика.



## 21. Риск наложения штрафов по причине признания Компании нарушившей антимонопольное законодательство Российской Федерации при осуществлении технологического присоединения энергоустановок потребителей.



Наложение штрафа не освобождает Общество от исполнения принятых на себя обязательств по технологическому присоединению заявителей.

Исполнение обязательств со стороны Компании возможно за счет сокращения инвестиционной программы в части

- Мониторинг проблемных договоров и жалоб потребителей с последующим досудебным решением вопросов;
- контроль над соблюдением действующего законодательства, регламентирующего деятельность по осуществлению технологического присоединения, в части:
  - а) подготовки и направления проектов договоров в адрес заявителей;
  - б) контроля исполнения взятых на себя обязательств, выполняе-

повышения надежности в результате перераспределения средств на выполнение работ по технологическому присоединению или увеличения заемных средств, за счет которых будут выполняться работы для технологического присоединения заявителей.

- повышение надежности в рамках осуществляемого технологического присоединения;
- мониторинг действующего законодательства Российской Федерации и судебной практики;
- направление предложений по внесению изменений в действующее законодательство Российской Федерации, регламентирующее деятельность по технологическому присоединению.

## 22. Риск наступления аварийных ситуаций на энергоустановках.



Риск наступления аварийных ситуаций на энергоустановках вследствие негативных природных явлений (ураганный ветер, сильный снегопад, гололед, низкие темпе-

- проектирование энергетических объектов с учетом особенностей регионального климата и географии;

ратуры воздуха), связанных с географическими и климатическими особенностями Северо-Западного региона страны.

- реализация программы страховой защиты объектов электrorаспределительного комплекса от стихийных бедствий.



### 23. Риск увеличения величины затрат на покупку потерь.



Несовершенство законодательно-правовой базы, отсутствие у Компании прямых договорных отношений по энергоснабжению с потребителями, недостаточное финансирование и невозможность значительного увеличения штата сотрудников, контролирующих электропотребление, ограничивает возможность Компании в выявлении и устранении

причин возникновения коммерческих потерь электроэнергии.

Риск роста затрат на покупку потерь зависит от двух факторов: от роста объемов потерь и от роста цены на покупку потерь. На риск роста цены на покупку потерь у Компании нет возможности повлиять.

- Для минимизации риска роста потерь электрической энергии и затрат на покупку потерь Компанией принята Программа по снижению потерь электрической энергии на 2015 год и на период до 2020 года (утверждена Приказом Общества от 29.06.2015 № 337). В рамках реализации Программы запланированы и ведутся следующие мероприятия:
- установка антимагнитных пломб у потребителей электроэнергии;
- выявление безучетного потребления;
- выявление бездоговорного потребления;
- установка контрольных приборов учета для составления балансов в сетях;
- организация автоматизированного учета электроэнергии в филиалах «Колэнерго», «Комиэнерго»;
- внедрение автоматизированной системы учета АСУ ТЭ «OMNIS-US» в филиалах «Колэнерго», «Новгородэнерго»;
- сбор показаний по юридическим лицам со 100-процентным съемом показаний раз в полгода;
- сбор показаний по физическим лицам со 100-процентным съемом показаний раз в полгода;
- обследование узлов учета производственно-хозяйственных и собственных нужд подстанций.

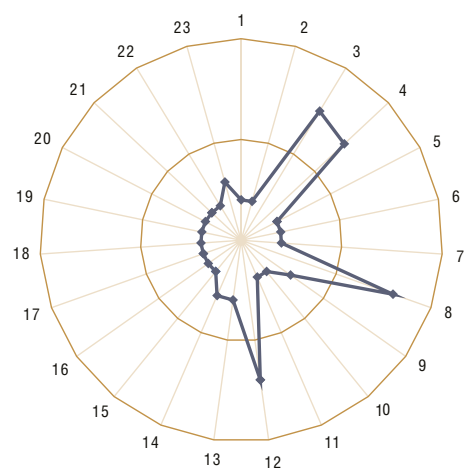
Уровень значимости

Критический ●

Значимый ●

Умеренный ●

## ЗНАЧИМОСТЬ РИСКОВ



● Оценка значимости риска

1	Риск значительного увеличения просроченной дебиторской задолженности за услуги по передаче электрической энергии и риск роста безнадежной дебиторской задолженности за услуги по передаче электрической энергии
2	Риск снижения объема услуг по передаче электрической энергии
3	Риск непризнания региональными органами в полном объеме расходов Компании, включаемых в тариф на услуги по передаче электроэнергии
4	Риск увеличения числа «льготных» потребителей и величины присоединяемой ими мощности по сравнению с запланированными значениями в бизнес-плане
5	Риски нарушения сроков проведения регламентированных процедур закупок
6	Риск превышения стоимости закупок над запланированными
7	Риск снижения прозрачности закупок
8	Риск отсутствия мероприятий, связанных с реконструкцией (развитием) электрической сети в инвестиционной программе Компании
9	Риски, связанные с политической и экономической ситуацией в стране и регионе
10	Риски, связанные с возможными военными конфликтами, введением чрезвычайного положения и забастовками в стране (странах) и регионах
11	Риски, связанные с географическими особенностями страны и региона
12	Процентные риски
13	Валютные риски
14	Риски, связанные с изменением налогового законодательства
15	Риск обжалования акционерами Компании крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность
16	Риски, связанные с изменением требований по лицензированию
17	Риски, связанные с изменением судебной практики
18	Репутационный риск
19	Стратегический риск
20	Риски, связанные с возможными судебными процессами в результате неисполнения третьими лицами обязательств перед Компанией по основным видам деятельности
21	Риск наложения штрафов по причине признания Компании нарушившей антимонопольное законодательство Российской Федерации при осуществлении технологического присоединения
22	Риск наступления аварийных ситуаций на энергоустановках
23	Риск увеличения величины затрат на покупку потерь

## 5.4. ЦЕННЫЕ БУМАГИ И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

### 5.4.1. Акционерный капитал

По состоянию на 31 декабря 2015 года размер уставного капитала Компании составляет 9 578 592 313 (девять миллиардов пятьсот семьдесят восемь миллионов пятьсот девяносто две тысячи триста тринадцать) руб. 80 коп.

Размер доли обыкновенных акций в уставном капитале Компании: 100 %.

#### СВЕДЕНИЯ О КАЖДОЙ КАТЕГОРИИ (ТИПЕ) АКЦИЙ

Вид и категория акций	Обыкновенные именные
Форма выпуска	бездокументарные
Размер Уставного капитала, руб.	9 578 592 313,8
Номинальная стоимость 1 (одной) ценной бумаги, руб.	0,1
Сведения о государственной регистрации эмиссии ценных бумаг	№ 1-01-03347-D от 23.03.2005

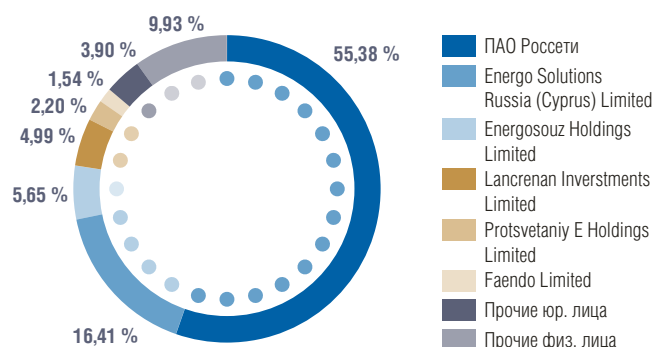
Устав Компании содержит положение о наличии объявленных акций в количестве 1 076 862 (одного миллиона семидесяти шести тысяч восемьсот шестидесяти двух) штук обыкновенных именных акций

номинальной стоимостью 10 (десять) коп. каждая на общую сумму по номинальной стоимости 107 686 (сто семь тысяч шестьсот восемьдесят шесть) руб. 20 коп.

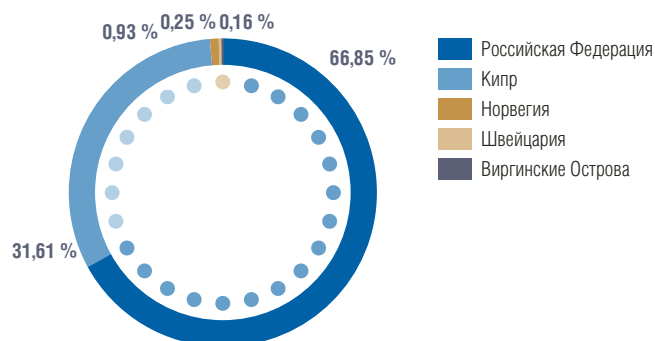
**1,08** МЛН ШТ.

ОБЫКНОВЕННЫХ ИМЕННЫХ АКЦИЙ ДОПОЛНИТЕЛЬНО К РАЗМЕЩЕННЫМ АКЦИЯМ

СТРУКТУРА АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА КОМПАНИИ НА 19.05.2015\*



ГЕОГРАФИЯ ВЛАДЕЛЬЦЕВ АКЦИЙ КОМПАНИИ НА 31.12.2015



\* дата составления списка лиц к годовому Общему собранию акционеров с учетом данных номинальных держателей

## СТАТИСТИЧЕСКАЯ ИНФОРМАЦИЯ О СТРУКТУРЕ АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА

Тип держателя акций	31.12.2014		31.12.2015	
	Количество держателей	% от УК	Количество держателей	% от УК
Владельцы – физические лица	12 231	5,0139	12 214	4,9656
Владельцы – юридические лица	121	0,301	118	0,2917
Федеральная собственность (Российской Федерации, субъектов Российской Федерации)	5	0,0046	5	0,0046
Муниципальная собственность	2	0,0093	2	0,0093
Номинальные держатели	12	94,6712	12	94,7289
Доверительные управляющие	–	–	–	–
<b>Всего</b>	<b>12 371</b>	<b>100,00</b>	<b>12 351</b>	<b>100,00</b>

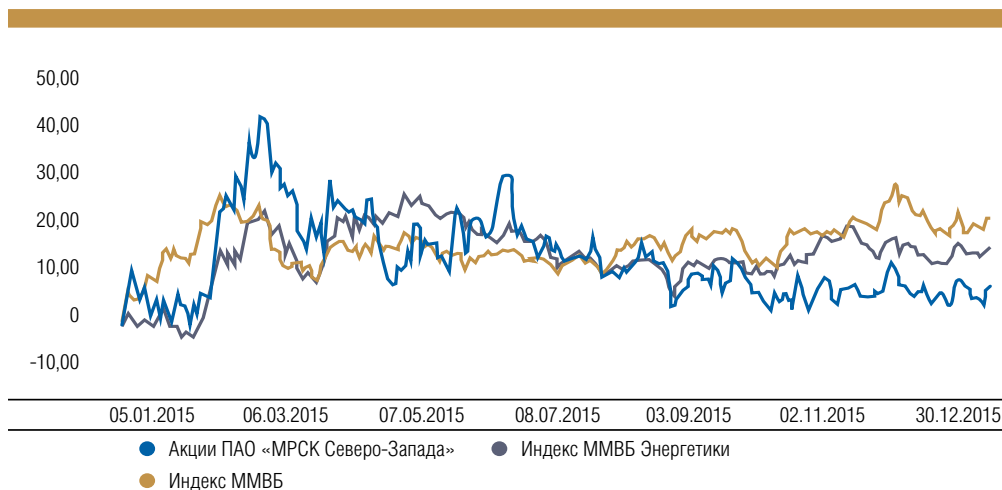
### 5.4.1.1. АКЦИИ КОМПАНИИ НА БИРЖЕ

Акции ПАО «МРСК Северо-Запада» обращаются на российской фондовой бирже ЗАО «ФБ ММВБ» в котировальном списке Первого уровня.

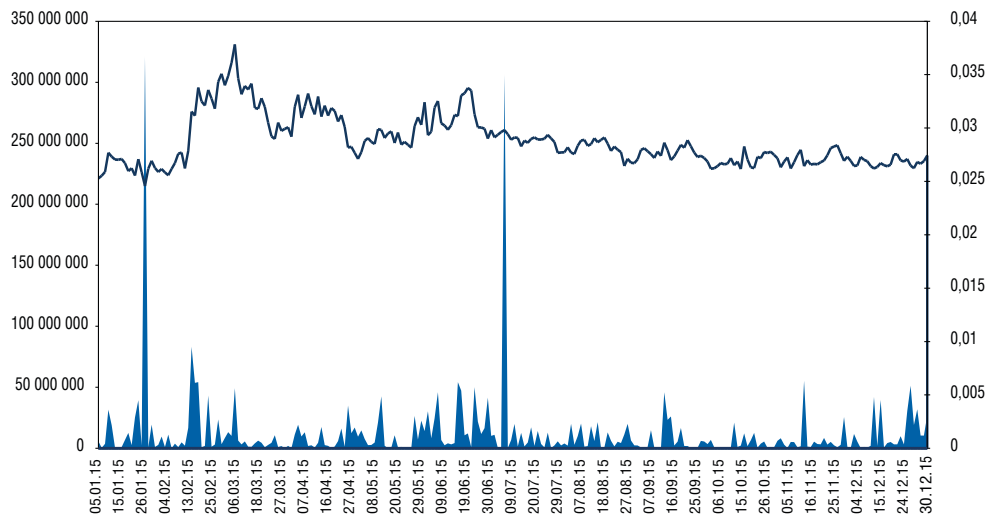
Акции компании включены Московской биржей в базы расчета Индекса компаний энергетической отрасли (MICEX PWR), Индекса второго эшелона (MICEX SC), а также Индекса компаний с регулируемой деятельностью (MOEX RegCo Index).

Площадка	Тикер	Дата начала торгов без прохождения процедуры листинга	Дата начала торгов в котировальном списке «Б»	Дата начала торгов в котировальном списке «А» Второго уровня	Дата включения в котировальный список Первого уровня
ММВБ	MRKZ	–	29.05.2008	24.05.2011	09.06.2014

### ДИНАМИКА КУРСА АКЦИЙ В 2015 ГОДУ ПО ОТНОШЕНИЮ К ИНДЕКСАМ ММВБ И ММВБ ЭНЕРГЕТИКИ\*



## ДИНАМИКА СРЕДНЕВЗВЕШЕННОЙ ЦЕНЫ И ОБЪЕМЫ ТОРГОВ В 2015 ГОДУ



## РЫНОЧНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Наименование показателя	Ед. изм.	30.12.2014	30.12.2015	Изменение 2015/2014, %
Средневзвешенная цена	руб.	0,0254	0,0274	7,9
Капитализация	млн руб.	2 433,0	2 624,5	7,9
Объем торгов (за год до указанной даты)	млн руб.	158,35	88,55	-78,8
	млн шт.	5 769,95	3 067,55	-88,1

В 2015 году российский фондовый рынок демонстрировал высокую волатильность и разнонаправленную динамику вследствие ряда геополитических и макроэкономических проблем, отразившихся на отечественной экономике. Основные рыночные индикаторы – индекс ММВБ,

индекс ММВБ Энергетика – показали динамику в отчетном периоде +26,1 % и +18,4 % соответственно. Рыночная капитализация Компании в течение года также была подвержена существенным изменениям, завершив год приростом в размере 7,9 %.

## 5.4.2. Дивидендная политика

ПАО «МРСК Северо-Запада» основывает политику распределения чистой прибыли на балансе интересов компании и ее акционеров, на повышении инвестиционной привлекательности компании и ее капитализации, на строгом соблюдении прав акционеров, предусмотренных действующим законодательством Российской Федерации, Уставом компании и ее внутренними документами.

Основные принципы дивидендной политики Общества:

- расчет дивидендов основан на использовании прибыли без учета влияния переоценки финансовых вложений;
- необходимость поддержания требуемого уровня финансового и технического состояния Общества (выполнение инвестиционной программы), обеспечение перспектив развития Общества;
- соответствие принятой в Обществе практики начисления и выплаты дивидендов законодательству Российской Федерации и наилучшим стандартам корпоративного поведения;

- оптимальное сочетание интересов Общества и акционеров;
- необходимость повышения инвестиционной привлекательности Общества и его капитализации;
- обеспечение прозрачности (понятности) механизма определения размера дивидендов и их выплаты;
- дивиденды по обыкновенным акциям выплачиваются только в случае выплаты в полном объеме в соответствии с Уставом Общества дивидендов по привилегированным акциям (в случае размещения привилегированных акций Общества).

Рекомендуемая сумма дивидендных выплат определяется Советом директоров на основе финансовых результатов деятельности Общества, при этом Совет директоров будет стремиться обеспечить положительную динамику величины дивидендных выплат акционерам из года в год.

### РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЧИСТОЙ ПРИБЫЛИ ОБЩЕСТВА, ТЫС. РУБ.

Показатель	2011	2012	2013	2014
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	407 651	61 831	300 338	-620 027
Распределение чистой прибыли				
в том числе:				
Резервный фонд	20 383	3 092	15 017	0
Прибыль на развитие	387 268	43 279	208 692	0
Дивиденды	0	15 460	76 629	0
Погашение убытков прошлых лет	0	0	0	0

\* по средневзвешенной цене

## ДИВИДЕНДНАЯ ИСТОРИЯ

Наименование показателя	Ед. изм.	2011	2012	2013	2014	Изменение 2013/2012, %
Дивиденды на одну обыкновенную акцию	руб.	–	0,0001614	0,0008	–	396
Сумма начисленных дивидендов	тыс. руб.	–	15 460	76 629	–	396
Доля чистой прибыли, направленной на выплату дивидендов	%	–	25	25,5	–	–
Сумма выплаченных дивидендов	тыс. руб.	–	15 237	75 501	–	–
Дивидендная доходность акций	тыс. руб.	–	0,41	2,9	–	–

Доля выплаченных дивидендов в общем размере объявленных дивидендов за 2012 год составила 98,56 %, за 2013 год – 98,53 %. Дивиденды выплачены всем

лицам, включенным в дивидендную ведомость, за исключением лиц, не представивших достоверных и полных реквизитов, необходимых для выплаты дивидендов.

### 5.4.3 Регистратор Компании

Регистратором Компании утверждено Акционерное общество «Регистратор Р.О.С.Т.», а также утверждены условия договора на оказание услуг по ведению

реестра владельцев именных ценных бумаг между ПАО «МРСК Северо-Запада» и АО «Регистратор Р.О.С.Т.».

<b>Полное наименование:</b>	Акционерное общество «Регистратор Р.О.С.Т.»
Сокращенное наименование:	АО «Регистратор Р.О.С.Т.»
Место нахождения:	107996, Москва, ул. Стромынка, д. 18, корп. 13
Почтовый адрес:	107996, Москва, ул. Стромынка, д. 18, а/я 9
Телефоны:	(495) 771-73-38, 771-73-39
Адрес электронной почты:	rost@rrost.ru
Адрес в сети интернет:	http://www.rrost.com/

ПАО «МРСК Северо-Запада» имеет право формировать запросы на предоставление информации из Реестра, формировать и передавать Регистратору электронные документы с данными от зарегистрированных лиц – основания для исполнения операций в Реестре акционеров.

Права акционеров обеспечены надежными и эффективными способами учета прав на акции посредством выбора Компанией регистратора, который имеет высокую репутацию, обладает отлаженными и надежными технологиями, позволяющими наиболее эффективным образом обеспе-

чить учет прав собственности и реализацию прав акционеров.

В сфере работы с акционерами и инвесторами Общество, основываясь на принципах соблюдения прав акционеров и информационной открытости, кроме прочего обеспечивает свободный доступ к широкому спектру информационных продуктов Компании, включая интерактивные информеры по динамике ценных бумаг, основным производственным и финансовым показателям, информационные бюллетени, обзоры рынка электроэнергетики и пр.





# КОРПОРАТИВНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

**14 801**  $\nabla$  2,59 %  
чел.

Среднесписочная численность  
персонала в 2015 году

**584**  $\Delta$  8,35 %  
млн руб.

Расходы на реализацию  
социальной политики в 2015 году

## $\Delta$ Улучшены показатели надежности

- снижена удельная аварийность
- сокращено общее время перерыва в электроснабжении

# 6. КОРПОРАТИВНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

## 6.1. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

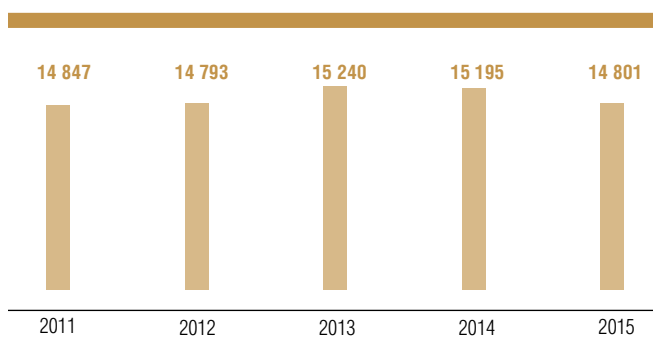
Ключевыми целями кадровой политики Общества, призванными обеспечить достижение целевых ориентиров, являются:

- планирование потребности в персонале – обеспечение наличия достоверной информации об оперативной и прогнозной численной и качественной потребности в трудовых ресурсах, необходимой и достаточной для выполнения поставленных задач;
- своевременное обеспечение потребностей Общества в персонале требуемой квалификации;
- обеспечение эффективности деятельности персонала, рост производительности труда.

### 6.1.1. Характеристика персонала

Среднесписочная численность персонала в 2015 году составила 14 801 человек, что на 2,6 % меньше 2014 года. Основной причиной снижения в 2015 году среднесписочной численности персонала является прекращение ПАО «МРСК Северо-Запада» функций гарантирующего поставщика электроэнергии на территории Новгородской и Мурманской областей. Наряду с этим в Обществе проводились мероприятия по оптимизации численности административно-управленческого персонала с одновременным приемом производственного персонала на вакантные должности в производственные отделения (ПО) и районы электрических сетей (РЭС).

СВЕДЕНИЯ О СРЕДНЕСПИСОЧНОЙ ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА, ЧЕЛОВЕК

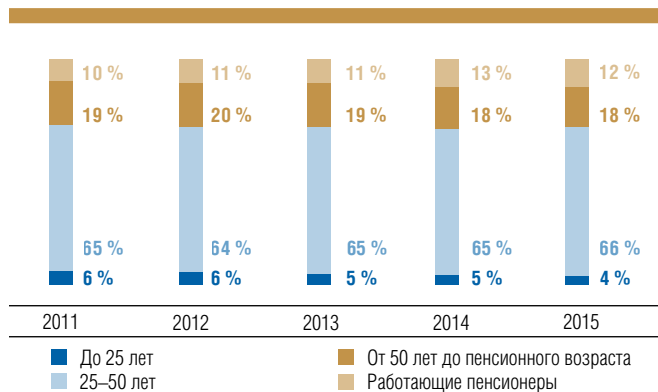


Уровень обеспеченности персоналом в Обществе в 2015 году составил 96,8 %, что ниже аналогичного показателя 2014 года на 0,2 %. Укомплектованность персоналом ПАО «МРСК Северо-Запада» на протяжении последних пяти лет стабильна и поддерживается на достаточно высоком уровне – не ниже 96 %.

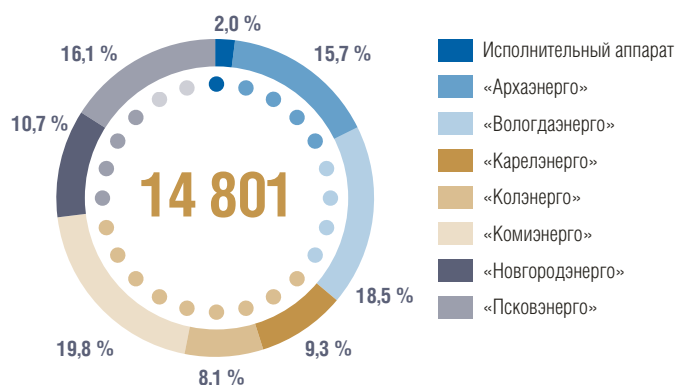
Структура работающего персонала ПАО «МРСК Северо-Запада» по категориям персонала типична для компаний электросетевого комплекса – основную долю (более 50 %) составляют рабочие, специалисты и служащие – 31 %, руководители – 16 %. Структура персонала по категориям достаточно стабильна и за последние пять лет изменилась незначительно.

Анализ структуры персонала по возрастным категориям показывает, что основу кадрового потенциала ПАО «МРСК Северо-Запада» составляют работники в возрасте от 25 до 50 лет (66 %). При этом наблюдается незначительное снижение доли молодых специалистов (на 2 % по сравнению с 2011 годом) и рост доли работников в возрасте старше 50 лет (на 1 %). Средний возраст работников Общества в 2015 году соответствует уровню 2013–2014 годов и составляет 42 года.

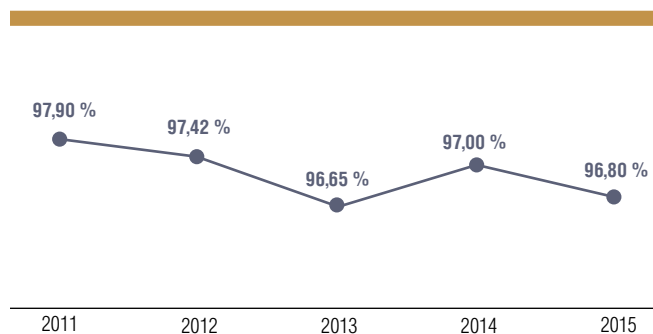
### СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА ПО ВОЗРАСТУ В ДИНАМИКЕ ЗА ПОСЛЕДНИЕ 5 ЛЕТ



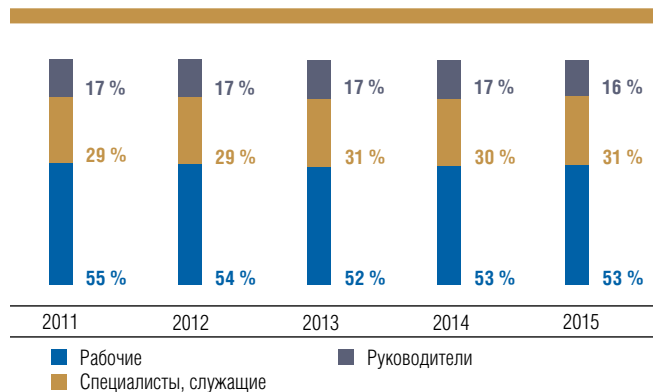
### РАСПРЕДЕЛЕНИЕ СРЕДНЕСПISОЧНОЙ ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА В 2015 ГОДУ



### СВЕДЕНИЯ ОБ ОБЕСПЕЧЕННОСТИ ПЕРСОНАЛОМ В КОМПАНИИ В ДИНАМИКЕ ЗА 2011–2015 ГОДЫ



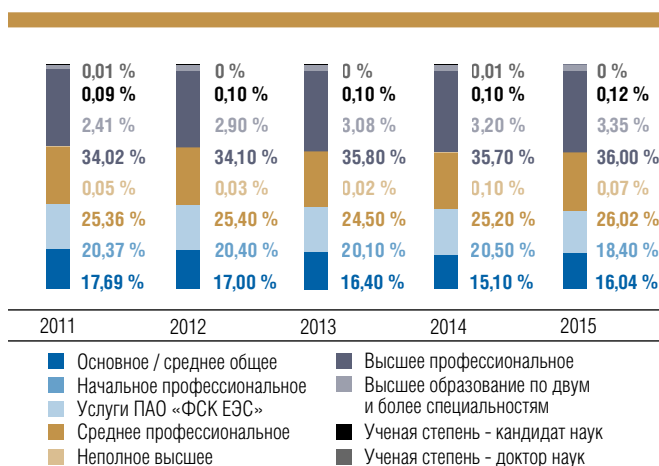
### СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА ПО КАТЕГОРИЯМ В ДИНАМИКЕ ЗА ПОСЛЕДНИЕ 5 ЛЕТ



Персонал Компании характеризуется достаточно высоким уровнем квалификации работников – порядка 84 % работников имеют профессиональное образование.

Анализ кадрового состава Общества по уровню образования в динамике за последние пять лет позволяет сделать вывод о планомерном снижении доли персонала, не имеющего профессионального образования, – с 17,69 % в 2011 году до 16,04 % в 2015 году.

#### ДИНАМИКА СТРУКТУРЫ ПЕРСОНАЛА ПО УРОВНЮ ОБРАЗОВАНИЯ



#### 6.1.2. Кадровый резерв

В целях развития кадрового потенциала, обеспечения потребностей Общества в подготовленном персонале для назначения на высвобождаемые и вновь вводимые должности в 2015 году в ПАО «МРСК Северо-Запада» продолжилась работа с управленческими и молодежными кадровыми резервами.

Количество резервистов, принявших участие в обучающих программах 2015 года, составило 378 человек.

В 2015 году из числа кадрового резерва переведены на вышестоящие должности 78 человек, из них на целевые должности назначено 50 резервистов.

#### КОЛИЧЕСТВО РЕЗЕРВИСТОВ, НАЗНАЧЕННЫХ НА ВЫШЕСТОЯЩИЕ ДОЛЖНОСТИ

Вид кадрового резерва	Количество резервистов, назначенных на вышестоящие должности, человек									
	2011		2012		2013		2014		2015	
	на целевые должности	иные	на целевые должности	иные	на целевые должности	иные	на целевые должности	иные	на целевые должности	иные
Управленческий кадровый резерв	58	25	42	15	37	15	54	27	45	20
Молодежный кадровый резерв	7	0	10	7	3	0	2	6	5	8
<b>Итого</b>	<b>65</b>	<b>25</b>	<b>52</b>	<b>22</b>	<b>40</b>	<b>15</b>	<b>56</b>	<b>33</b>	<b>50</b>	<b>28</b>

### 6.1.2.1. Работа с управленческим кадровым резервом

Управленческий кадровый резерв в ПАО «МРСК Северо-Запада» формируется в целях оперативного и качественного укомплектования управленческих должностей Общества подготовленными сотрудниками, обеспечения преемственности управленческого опыта.

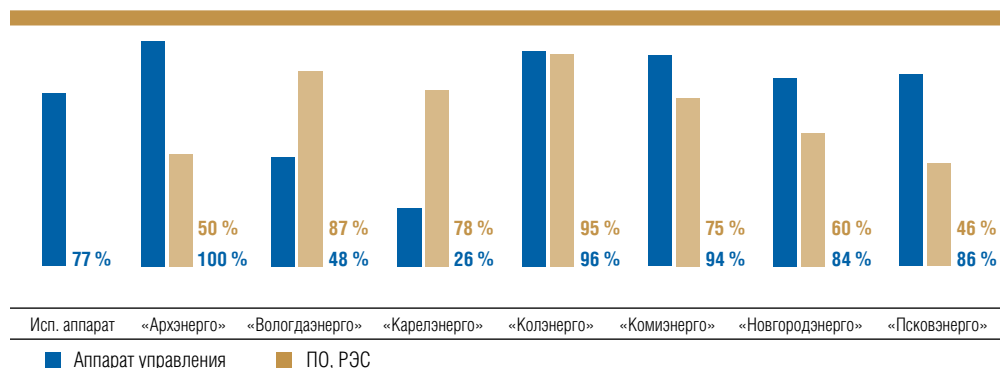
На конец отчетного периода в управленческих кадровых резервах Компании состояли 1 082 работника. Обеспеченность управленческих должностей в Компании кадровым резервом составляет 71,9 %.

Должности начальников районов электрических сетей, руководителей технических служб аппарата управления и производственных отделений, должности мастеров обеспечены кадровым резервом не в полном объеме.

Основные причины недоукомплектования должностей Общества кадровым резервом:

- отсутствие на территории обслуживания филиалов профильных образовательных организаций высшего образования, осуществляющих подготовку специалистов требуемого уровня квалификации;
- недостаточная мотивация работников к выдвижению в кадровый резерв на указанные должности, обусловленная низким уровнем оплаты труда;
- отсутствие кандидатов, соответствующих требованиям стажа и опыта работы по направлению деятельности, особенно в территориально отдаленных РЭС.

### ДАННЫЕ ОБ ОБЕСПЕЧЕННОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ДОЛЖНОСТЕЙ В ОБЩЕСТВЕ КАДРОВЫМ РЕЗЕРВОМ



### 6.1.2.2. Работа с молодежным кадровым резервом

Работа с кадровым резервом молодых специалистов ведется в Обществе с 2011 года. Указанный резерв формируется в целях:

- создания возможностей для профессионального и личностного развития молодых работников Общества;
- оказания содействия в повышении уровня их профессиональной и менеджерской подготовки.

В 2015 году молодежный кадровый резерв Общества насчитывал 149 работников.

Все работники, вошедшие в состав молодежного кадрового резерва, успешно прошли оценочные процедуры и продемонстрировали наличие высокого потенциала к развитию профессиональных и управленческих компетенций. Для работников, вновь включенных в кадровый резерв (29 человек), подго-

товлены индивидуальные планы развития резервиста, а работникам, состоявшим в кадровом резерве, даны рекомендации по внесению изменений в индивидуальные планы развития (13 человек).

17 человек группы «Кадровый резерв на руководителей служб аппарата управления и производственных отделений» прошли обучение по темам:

- «Эффективность использования человеческого ресурса в управлении персоналом для выполнения правил по охране труда и повышения профессиональных компетенций»;
- «Устройства РЗА подстанционного оборудования»;
- «Метрологическое обеспечение производства».

# 149 человек

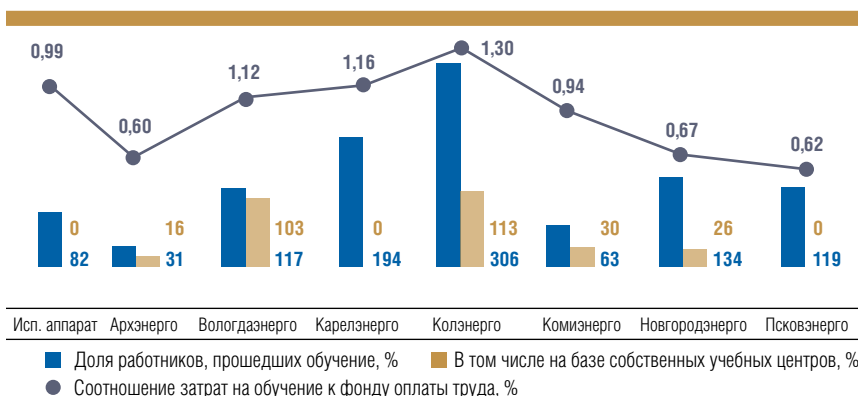
МОЛОДЕЖНЫЙ КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ ПАО «МРСК СЕВЕРО-ЗАПАДА»

### 6.1.3. Обучение и развитие персонала

Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала Общества осуществляется в соответствии с Положением о профессиональном развитии персонала ПАО «МРСК Северо-Запада», Порядком проведения

работы с персоналом в ПАО «МРСК Северо-Запада», Кадровой и социальной политикой ПАО «МРСК Северо-Запада» и носит характер непрерывного профессионального развития.

**ДОЛЯ РАБОТНИКОВ, ПРИНЯВШИХ УЧАСТИЕ В ОБУЧАЮЩИХ МЕРОПРИЯТИЯХ, И СООТНОШЕНИЕ ЗАТРАТ НА ПОДГОТОВКУ ПЕРСОНАЛА К ФОНДУ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ В ОТЧЕТНОМ ГОДУ, %**



Затраты на профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации персонала составили 54,0 млн руб., что составляет 0,9 % к ФОТ (0,75 % в 2014 году).

Число работников, прошедших обучение в образовательных учреждениях, – 13 009 человек, или 87,9 % от среднесписочной численности (в 2014 году – 7 244 человек, или 47,13 % от среднесписочной численности).

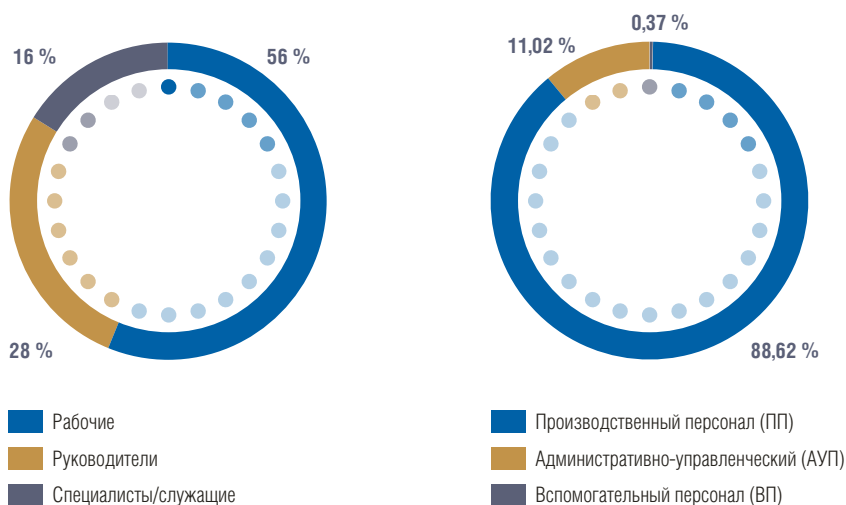
Значительный рост количества работников, прошедших обучение в 2015 году, связан с вступлением в силу ряда законодательных актов и введением в действие нормативных документов и локальных нормативных актов, предусматривающих обязательное обучение персонала.

С учетом специфики деятельности Общества и задач по подготовке кадров структура работников, принявших участие в образовательных мероприятиях, отличается преобладанием рабочих и производственного персонала.

**54** МЛН руб.

**ЗАТРАТЫ НА ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ ПОДГОТОВКУ, ПЕРЕПОДГОТОВКУ И ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕРСОНАЛА"**

**РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РАБОТНИКОВ, ПРИНЯВШИХ УЧАСТИЕ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЯХ ПО КАТЕГОРИЯМ ПЕРСОНАЛА**



Существенную часть подготовки производственного персонала обеспечивают корпоративные базы подготовки – 7 046 человек, или 54,2 % от числа работников, прошедших обучение в образовательных учреждениях, и 47,6 % от среднесписочной численности соответственно.

На базе корпоративного учебного центра «Энергетик» в г. Вологде, являющегося ключевым поставщиком образовательных услуг для Общества, прошли подготовку 6 005 человек, или 46,2 % от общего числа работников, принявших участие в обучающих мероприятиях с отрывом от работы. На базе входящих в структуру Общества корпоративных учебных центров в филиалах «КолЭнерго» и «Новгородэнерго» прошли подготовку 1 041 человек.





## 6.2. ОХРАНА ТРУДА

Общество в своей деятельности руководствуется Политикой ПАО «Россети» в области охраны труда, которая основывается на следующих принципах:

- стремление к полному исключению несчастных случаев на производстве со смертельным исходом путем их предотвращения и предупреждения;
- недопущение ведения любых работ с нарушением установленных требований охраны труда и соблюдение требований законодательства Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и других нормативных актов в области охраны труда.

### 6.2.1. Основные направления Компании, нацеленные на улучшение охраны труда

- Выполнение мероприятий по улучшению условий охраны труда и снижению уровней профессиональных рисков.
- Профилактика производственного травматизма.
- Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала.
- Обеспечение безопасности персонала при выполнении работ.
- Создание нормальных санитарно-гигиенических условий труда на рабочих местах.
- Своевременное обеспечение персонала специальной одеждой, специальной обувью и другими СИЗ, средствами связи, аптечками, медикаментами, молоком или другими равноценными пищевыми продуктами, смывающими и обезвреживающими средствами.

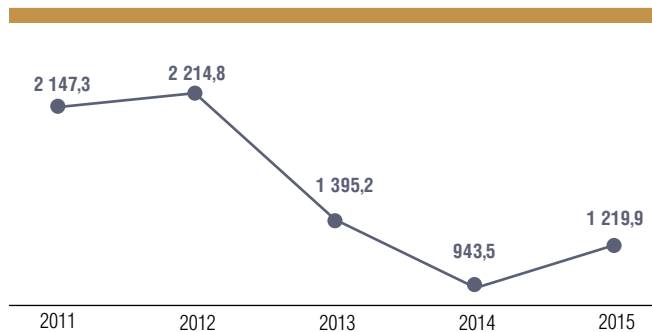
Осуществление контроля (аудита) за соблюдением требований охраны труда в процессе производственной деятельности и предотвращение травматизма работников подрядных организаций и сторонних лиц на объектах электросетевого комплекса.

### 6.2.2. Затраты на охрану труда

В суммарный ущерб в результате случаев производственного травматизма входят затраты на проведение различного рода экспертиз, оплату транспорта, обеспечение условий для работы комиссий по расследованию, а также судебные решения по несчастным случаям прошлых лет.

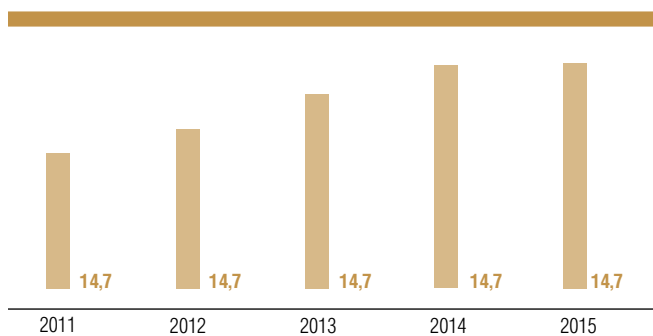
В целом структура затрат на охрану труда и их величина стабильны. Это объясняется тем, что затраты на охрану труда носят плановый характер. Некоторое увеличение затрат на охрану труда в 2015 году связано с проведением специальной оценки условий труда на 4 516 рабочих местах.

СУММАРНЫЙ УЩЕРБ В РЕЗУЛЬТАТЕ СЛУЧАЕВ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ТРАВМАТИЗМА, РУБ.



Некоторое снижение затрат на мероприятия по предупреждению несчастных случаев и на мероприятия по общему улучшению условий труда вызвано большим объемом мероприятий, проведенных ранее (2013 год) (оборудование комнат приема пищи, закупка металлических шкафчиков для спецодежды, приобретение электронных пускорегуляторов) в целях исполнения Планов мероприятий по улучшению и оздоровлению условий труда.

УДЕЛЬНЫЕ ЗАТРАТЫ НА ОХРАНУ ТРУДА В РАСЧЕТЕ НА ОДНОГО РАБОТАЮЩЕГО В 2011–2015 ГОДАХ, ТЫС. РУБ.



#### ЗАТРАТЫ НА ОХРАНУ ТРУДА В КОМПАНИИ, МЛН РУБ

	2011	2012	2013	2014	2015
Израсходовано на мероприятия по охране труда, всего, в том числе:	241,1	289,2	323,0	335,1	339,4
на мероприятия по предупреждению несчастных случаев	21,3	21,9	24,3	18,0	25,5
на проведение санитарно-гигиенических мероприятий по предупреждению заболеваний на производстве	41,3	56,0	61,8	67,5	66,8
на мероприятия по общему улучшению условий труда	17,0	13,2	15,9	13,3	10,4
на обеспечение работников средствами индивидуальной защиты	161,5	198,1	221,0	236,3	236,7

#### 6.2.3. Производственный травматизм

Организация работы и контроль за соблюдением безопасных условий и охраны труда, профилактика производственного травматизма проводятся в ПАО «МРСК Северо-Запада» в соответствии с Положением о системе управления охраной труда. Требования Положения направлены на обеспечение безопасных условий труда работников на всех стадиях производственного процесса, создание условий, при которых обеспечивается предупреждение риска возникновения травматизма.

Среди основных причин производственного травматизма можно выделить следующие:

- нарушение трудовой и производственной дисциплины;
- неудовлетворительное содержание и недостатки в организации рабочих мест;
- прочие причины.

## ПОКАЗАТЕЛИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ТРАВМАТИЗМА ЗА 2011–2015 ГОДЫ

Наименование	2011	2012	2013	2014	2015
Общее количество пострадавших при несчастных случаях, человек	16	14	15	8	6
Общее количество пострадавших со смертельным исходом, человек	0	1	3	3	1
Коэффициент частоты общего травматизма (на 1 000 работающих)	1,086	0,94	1,0	0,54	0,40
Коэффициент частоты смертельного травматизма (на 1 000 работающих)	0,00	0,07	0,2	0,2	0,07

В 2015 году допущен 1 случай смертельного травматизма при выполнении работ в электроустановках (падение с высоты). По результатам расследования несчастного случая выработан комплекс мероприятий по устранению причин несчастного случая.

С целью повышения эффективности принимаемых мер для предотвращения травматизма принята к исполнению Комплексная программа ПАО «МРСК Северо-Запада» по снижению рисков травматизма персонала и сторонних лиц на объектах электросетевого комплекса Общества на период 2014–2017 годов

Комплексная программа включает в себя следующие мероприятия:

- совершенствование системы безопасного выполнения плановых и аварийных работ в электроустановках;
- организацию производственного обучения персонала;
- обеспечение высококачественными средствами защиты, приспособлениями, инструментом;
- работу с органами власти, надзорными и контролирующими органами, а также взаимодействие с общественностью;

- предотвращение травматизма при производстве плановых работ в электроустановках;
- снижение травматизма сторонних лиц, а особенно детей, на объектах электросетевого комплекса Общества;
- оценку и приведение в соответствие технического состояния электроустановок требованиям безопасной эксплуатации.

Для усиления степени ответственности руководства ПАО «МРСК Северо-Запада» за несчастные случаи в систему материального стимулирования Генерального директора и высших менеджеров Компании включен квартальный показатель «Недопущение роста числа пострадавших при несчастных случаях».

Итогом работы в 2015 году стало снижение показателя производственного травматизма (число пострадавших снизилось на 25 %), при этом зафиксировано снижение степени тяжести повреждения здоровья при несчастных случаях на производстве и отсутствие случаев профессиональных заболеваний.

## 6.2.4. Деятельность по охране труда

### 6.2.4.1. Психофизиологическое здоровье персонала

#### РЕЗУЛЬТАТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПСИХОФИЗИОЛОГИЧЕСКОЙ НАДЕЖНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА ПО ОСНОВНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В 2015 ГОДУ

Направление деятельности	Результаты
Организация медицинских осмотров	<ul style="list-style-type: none"><li>• предрейсовые и предсменные осмотры работников, по результатам которых в 2015 году по состоянию здоровья отстранены 245 работников, в основном по причине повышенного артериального давления.</li><li>• предварительные медицинские осмотры при приеме на работу (100 %).</li><li>• централизованный периодический медицинский осмотр работников единой медицинской комиссией под председательством профпатолога с выездом непосредственно на места расположения структурных подразделений Компании. В 2015 году периодический медицинский осмотр прошли 10 393 сотрудника, подлежащих периодическому медицинскому осмотру (100 %).</li></ul> На основании заключительных актов по результатам периодического медицинского осмотра : <ul style="list-style-type: none"><li>– были признаны негодными к выполняемой работе – 8 работников;</li><li>– переведены на другую работу с исключением вредных производственных факторов – 16 работников;</li><li>– допущены к работе с отстранением от работ с вредным и (или) опасным производственным фактором – 409 работников, в том числе после дообследования – 150 работников.</li></ul>
Организация проведения мероприятий по вакцинации	<p>В целях профилактики заболеваний работников в Обществе в 2015 году вакцинировано:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• против гриппа и ОРВИ – 1 114 работников;</li><li>• против клещевого вирусного энцефалита – 2 955 человек.</li></ul> <p>Для структурных подразделений, территориально отнесенных к эндемичным территориям по клещевому вирусному энцефалиту, утверждены перечни должностей (профессий) работников профессиональных групп риска, подлежащих обязательной вакцинации против клещевого вирусного энцефалита.</p>

**1 114** работников

ВАКЦИНИРОВАНО ПРОТИВ  
ГРИППА И ОРВИ

**2 955** человек

ВАКЦИНИРОВАНО ПРОТИВ  
КЛЕЩЕВОВОИРУСНОГО  
ЭНЦЕФАЛИТА

Направление деятельности	Результаты
<p>Организация проведения обучения приемам оказания первой помощи вновь принятых работников, ведение методологической и практической работы с инструкторами-реаниматорами</p>	<p>Во исполнение требований Порядка проведения работы с персоналом в ПАО «МРСК Северо-Запада» 100 % вновь принятых работников прошли обучение приемам оказания первой помощи пострадавшим при несчастном случае на производстве. Также проводится обучение работников по оказанию первой помощи при несчастных случаях и навыкам реанимации на тренажерах. Обучение проводят аттестованные в специализированных учебных заведениях работники, имеющие право обучения приемам оказания первой помощи пострадавшим при несчастных случаях на производстве.</p>
<p>Проведение мероприятий по своевременному пополнению, проверке маркировки и правильности применения изделий медицинского назначения, аптечек первой помощи</p>	<p>Во исполнение приказа Общества от 23.08.2011 № 380 «О составе аптечки первой помощи» и в целях обеспечения единого порядка по работе с аптечками в структурных подразделениях утверждены Перечни мест нахождения аптечек первой помощи (с учетом транспортных средств) и списки лиц, ответственных за своевременность пополнения, проверки маркировки и правильности применения изделий медицинского назначения аптечек первой помощи. По заявкам ответственных лиц производится своевременное пополнение изделий медицинского назначения, аптечек первой помощи.</p>
<p>Проведение внезапных проверок состояния здоровья персонала в течение рабочей смены</p>	<p>Основными вопросами, входящими в программу проверки по направлению обеспечения психофизиологической надежности персонала, являются: проверка актуального состояния здоровья работников, санитарно-бытовые условия, обеспеченность работников и применение ими спецодежды и спецобуви.</p>
<p>Участие в технико-экономической учебе по направлению обеспечения психофизиологической надежности персонала в целях формирования у работников здорового образа жизни, профилактики заболеваний, сохранения и укрепления здоровья</p>	<p>В 2015 году работники филиалов, выполняющие функции обеспечения психофизиологической надежности персонала, приняли участие в проведении технико-экономической учебы по темам: «Психофизиологические причины несчастных случаев» «Профилактика острых респираторных вирусных заболеваний», «Оказание первой медицинской помощи», «Профилактика утомляемости, усталости», «Личная ответственность за здоровье», «Общение по телефону с агрессивным клиентом», «Природа стресса и управление стрессом» и т. д.</p>

*Основными вопросами, входящими в программу проверки по направлению обеспечения психофизиологической надежности персонала, являются: проверка актуального состояния здоровья работников, санитарно-бытовые условия, обеспеченность работников и применение ими спецодежды и спецобуви.*

**МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПСИХОФИЗИОЛОГИЧЕСКОМУ СОПРОВОЖДЕНИЮ  
ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА В 2015 ГОДУ**

Мероприятия	Цель проведения	Обследуемые категории персонала, профессиональные группы	Количество обследованных работников	Исполнитель*
<b>I. Психодиагностические мероприятия</b>				
Психологическая диагностика при приеме на работу	Определение профессионально-важных качеств	Весь вновь принимаемый персонал	1 527	1
Плановая психологическая диагностика	Определение персонала, входящего в группу риска	Водители, электромонтеры с совмещением должности водителя	2 124	1
Диагностика и индивидуальные консультации для персонала, в том числе входящего в кадровый резерв	Развитие профессионально-важных качеств	Специалисты, руководители	626	1
Диагностика персонала по запросам руководителей, в т.ч. при переводе на новую должность	Определение индивидуально-психологических качеств	Специалисты, водители	850	1
<b>II. Психокоррекционные мероприятия (не проводились)</b>				
Индивидуальные консультации	Профилактика инцидентов и несчастных случаев на производстве	Оперативный, оперативно-ремонтный, ремонтный, водительский персонал	1 017	1
Восстановительные мероприятия с использованием средств аппаратной реабилитации	Коррекция физиологического состояния	Все категории	238	1
<b>III. Психопрофилактические мероприятия</b>				
Деловые игры, тренинги	Развитие управленческих навыков	Руководители, специалисты, в том числе входящие в кадровый резерв, рабочие	945	1
Мониторинг адаптации, психологическое сопровождение, проведение адаптационных тренингов с вновь принятыми, переведенными на руководящие и оперативные должности работниками	Подготовка рекомендаций по оптимальному использованию возможностей человека с учетом перспективы развития его способностей, определение удовлетворенности трудом	Все категории	384	1

\*Исполнители:  
1 – работники Компании,  
2 – работники по договору ГПХ,  
3 – сторонняя организация

#### 6.2.4.2. Специальная оценка условий труда

Специальная оценка условий труда проводится в соответствии с требованиями нормативных документов, регламентирующих условия труда на рабочих местах.

По результатам аттестации рабочих мест по условиям труда / специальной оценке условий труда разработаны и утверждены Планы / Перечни мероприятий по улучшению условий и охране труда с назначением ответственных лиц.

Для снижения воздействия вредных производственных факторов на рабочих местах, где не представляется возможность проведения конструктивных мероприятий, разработаны организационные мероприятия:

- соблюдение регламентированных перерывов в целях защиты от переохлаждения при работе на открытом воздухе в холодный период года;
- использование средств индивидуальной защиты органов слуха для снижения вредного воздействия шума;

- использование виброгасящих настилов, обуви для снижения вредного воздействия общей вибрации;
- соблюдение режима труда и отдыха для снижения неблагоприятных воздействий напряженности и тяжести трудового процесса;
- использование переносных светильников для создания нормальных условий освещенности в зоне обслуживания оборудования.

На рабочих местах, где вредные производственные факторы невозможно устранить или уменьшить степень их воздействия (трансформаторное масло при работах с маслонаполненным оборудованием; напряженность трудового процесса (в совокупности с вредными или опасными производственными факторами)), выплачивается компенсация за вредные условия труда, предоставляются дополнительные дни к отпуску, выдается молоко (другие равноценные пищевые продукты).

#### 6.2.4.3. Обучение в области охраны труда

В соответствии с «Правилами работы с персоналом в организациях электроэнергетики Российской Федерации» в Компании проводится обучение и информирование персонала в области охраны труда. Ежемесячно во всех подразделениях проводится День охраны труда.

видеоматериалами по безопасному производству работ. В отдаленных районах оформлены уголки/стенды по охране труда, где размещается информация по охране труда, действующие локальные нормативные документы по вопросам охраны труда, материалы по проведению Дней охраны труда.

В производственных отделениях филиалов функционируют кабинеты по охране труда (проведение вводных инструктажей, предэкзаменационной подготовки, обучения, технической учебы, совещаний по охране труда), укомплектованные наглядными пособиями, видеотехникой, тренажерами для обучения реанимационным мероприятиям, образцами средств индивидуальной защиты, стендами с плакатами по охране труда,

В целях предотвращения случаев травматизма, повышения уровня организации производства работ перед началом прохождения осенне-зимнего периода и весенней ремонтной кампании в филиалах Общества организуются специальные подготовительные мероприятия: работники проходят дополнительное обучение и инструктажи, отрабатывают практические навыки на полигонах или выведенном в ремонт оборудовании, тренажерах.

## 6.3. СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

Руководство Компании уделяет значительное внимание социальным аспектам своей деятельности, которые существенно влияют на эффективность работы сотрудников, способствуют повышению производительности труда, оптимизации производственных процессов, стабильности и устойчивому развитию компании в долгосрочной перспективе, повышению качества жизни работников, позитивному образу компании.

Эффективная система социальной защиты, реализуемая в Обществе, способствует привлечению в компанию квалифицированных специалистов, снижает текучесть кадров и является одной из основ успешной производственной деятельности.

Вкладывая материальные средства в развитие персонала и активно используя инструменты мотивации, Компания стабилизирует коллектив, повышает социальную защищенность работающих сотрудников и работников, выходящих на пенсию, формирует свой позитивный общественный имидж, обеспечивает разумное сочетание процессов обновления и сохранения высококвалифицированного персонала.

В 2014 году в ПАО «МРСК Северо-Запада» принята комплексная Кадровая и социальная политика. Перечень направлений реализации социальной политики Компании достаточно широк и включает в себя вопросы негосударственного пенсионного обеспечения,

добровольного медицинского страхования, добровольного страхования от несчастных случаев и болезней, обеспечения отдыха и оздоровления сотрудников, заботу о пенсионерах – ветеранах Общества и о молодых специалистах, мероприятия по формированию и развитию корпоративной культуры.

Социальная политика ПАО «МРСК Северо-Запада» в течение 2015 года была ориентирована на:

- поддержание социальной стабильности и развитие социального партнерства;
- обеспечение гарантий социальной защищенности персонала, членов их семей и ветеранов энергетики;
- развитие корпоративной культуры с целью мотивации персонала к реализации миссии предприятия и решению текущих задач;
- формирование устойчивого благоприятного социально-психологического климата в коллективе;
- обеспечение позитивного общественного имиджа Компании.

Социальная политика Компании в 2015 году комплексно развивалась в части поддержания социального пакета, то есть пакета льгот, компенсаций и привилегий для собственного персонала, членов их семей и ветеранов энергетики, который сформирован в составе Коллективного договора ПАО «МРСК Северо-Запада» по нескольким целевым направлениям.



### 6.3.1. Реализация социальной политики

#### 6.3.1.1. Расходы на персонал

В течение отчетного года Компания эффективно выстраивала отношения с Первичными профсоюзными организациями (ППО) и Советом представителей ППО, в том числе решая совместные задачи по информационному обеспечению коллектива, организации культурно-просветительных и спортивных мероприятий, реализации единого Коллективного договора и единого Положения об оплате труда работников Общества. Случаев нарушения условий Коллективного договора в отчетном году не было.

Членами первичных профсоюзных организаций являются 65 % работников Общества (9 748 человек).

В соответствии с нормами Отраслевого тарифного соглашения в электроэнергетики Российской Федерации и действующим Коллективным договором в отчетном году на цели организации культурно-массовой и физкультурной работы на счета первичных профсоюзных

организаций филиалов и исполнительного аппарата Общества было перечислено 27,6 млн руб.

Рост расходов на реализацию социальной политики в 2015 году по сравнению с 2014 года обусловлен увеличением минимальной месячной тарифной ставки (ММТС) рабочих первого разряда промышленно-производственного персонала.

#### ДИНАМИКА РОСТА РАСХОДОВ РАБОТОДАТЕЛЯ НА РЕАЛИЗАЦИЮ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ, МЛН РУБ.



#### Целевые социальные выплаты, льготы и компенсации работникам Компании

Данная составляющая социального пакета персонала ПАО «МРСК Северо-Запада» в соответствии с Коллективным договором предусматривает ряд целевых денежных выплат и компенсаций работникам, самыми существенными из которых являются:

- единовременная материальная помощь к отпуску;
- компенсация расходов на оплату стоимости проезда в пределах территории Российской Федерации работников и их иждивенцев

к месту использования отпуска и обратно, работающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях;

- скидка 50 % за использованную в быту электрическую энергию;
- выплаты работникам при рождении ребенка, регистрации брака, смерти родственников;
- единовременное вознаграждение работникам, увольняющимся после установления трудовой пенсии.

В Компании действует система поощрения работников за достижение наивысших показателей производственной деятельности, реализацию инновационных проектов, многолетний добросовестный труд, высокое профессиональное мастерство, вклад в развитие электроэнергетики Северо-Западного региона.

Всего в течение 2015 года работникам Общества, внесшим наиболее значительный вклад в развитие электроэнергетики, было вручено 1 779 наград.

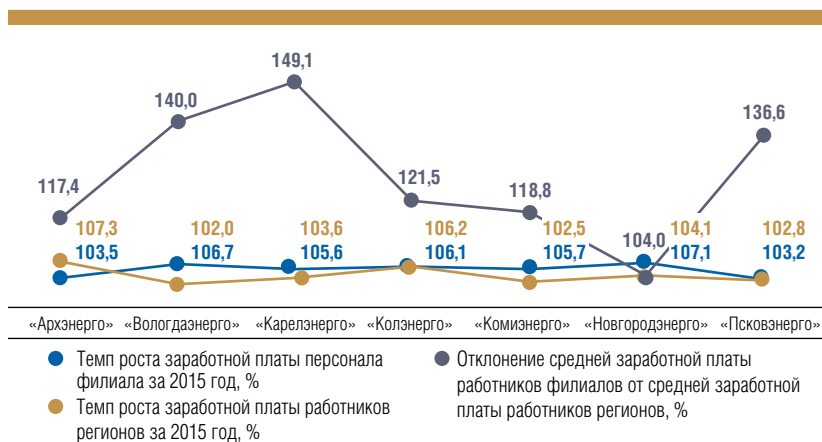
РАСПРЕДЕЛЕНИЕ НАГРАД ПО ОБЩЕСТВУ ЗА 2015 ГОД, ШТ.



#### Оплата труда в филиалах Компании

Система оплаты труда работников ПАО «МРСК Северо-Запада» строится на единых принципах социального партнерства, предусмотренных Коллективным договором, а также Положением об оплате труда работников Общества, введенным в действие с 1 мая 2009 года (с изменениями и дополнениями). Действующая в настоящее время в Обществе система организации и оплаты труда соответствует Рекомендациям о едином порядке оплаты труда по тарифным ставкам (должностным окладам) работников электроэнергетики, утвержденным Объединением РаЭл и ВЭП.

В целом по ПАО «МРСК Северо-Запада» средняя заработная плата работников за 2015 год составила 44 337 руб. При этом в отчетном году наблюдается опережающий рост средней заработной платы рабочего персонала – 8,4 %.



Вопрос эффективности кадровой и социальной политики тесно связан с ситуацией по своевременной выплате и индексации заработной платы, по обеспечению ее конкурентоспособности на региональных рынках труда, в связи с чем заработная плата работников всех филиалов Общества традиционно выше, чем средняя заработная плата работников в соответствующих регионах.

Темп прироста средней заработной платы по Обществу в целом составил 4,8 %, что на 7,7 % ниже индекса потребительских цен (ИПЦ) по Российской Федерации за 2015 год (12,9 %). При этом темп прироста минимальной месячной тарифной ставки (ММТС) в среднегодовых показателях 2015 и 2014 годов составил 12,6 % (6 417 руб. / 5 700 руб. соответственно).

Политика Общества в области вознаграждений направлена на то, чтобы обеспечить работникам справедливый

размер вознаграждений не ниже среднего по отрасли – 38 341 руб., а также региону присутствия (СЗФО) – 37 616 руб., с учетом квалификации и меры ответственности. Необходимо отметить, что существенную роль в дифференциации размеров заработной платы работников между филиалами играет размер районных коэффициентов и северных надбавок к заработной плате (только в филиалах «Новгородэнерго» и «Псковэнерго» такие надбавки не установлены).

Действующая в Компании система мотивации персонала позволяет стимулировать работников как в форме доплат и надбавок, так и в виде премий по итогам производственно-хозяйственной деятельности подразделений Общества за выявление безучетного и бездоговорного потребления электроэнергии, за осуществление технологического присоединения и за выполнение особо важных производственных заданий.

### *Медицинское страхование работников*

Добровольное медицинское страхование (далее – ДМС) и страхование от болезней и несчастных случаев (далее – НС) работников Общества осуществлялось в соответствии с Положением об обеспечении страховой защиты ПАО «МРСК Северо-Запада» на 2013–2015 годы, утвержденным решением Совета директоров 30 сентября 2013 года (протокол №135/6) с изменениями, утвержденными 17 декабря 2014 года (протокол № 170/12), и Программой страховой защиты Общества на 2015 год, утвержденной решением Совета директоров 30 декабря 2014 года (протокол № 172/14).

Страхование работников в 2015 году по ДМС и НС осуществляло АО «СОГАЗ». Расходы по договорам страхования в 2015 году составили: по ДМС – 62,5 млн руб., по НС – 0,7 млн руб.

Компания в 2015 году изыскивала возможность нести расходы на оздоровление детей работников, что особенно важно с учетом климатических особенностей районов Крайнего Севера, где расположена большая часть филиалов Общества. Так, в течение отчетного года за счет полного либо частичного использования средств Общества санатории и пансионаты страны, детские оздоровительные лагеря и детские санаторно-оздоровительные лагеря, в том числе курорты Краснодарского края, посетили дети работников в возрасте от 7 до 15 лет (включительно). Впервые в 2015 году Общество обеспечило частичную компенсацию стоимости путевок работникам в санатории и пансионаты Республики Крым.

Одной из важнейших составляющих оздоровления работников, пропаганды здорового образа жизни и профилактики заболеваний является предоставление работникам Общества возможностей для занятий физкультурой и спортом, проведение соревнований и спортивных праздников, участие в спартакиадах, товарищеских матчах, смотрах и конкурсах.

В 2015 году для работников Общества было проведено около 150 спортивных мероприятий, в которых приняли участие более двух с половиной тысяч человек.

Команда ПАО «МРСК Северо-Запада» приняла участие в турнире по мини-футболу, заняв четвертое место в Золотой лиге.

В рамках реализованного в ПАО «МРСК Северо-Запада» плана мероприятий, посвященных 70-летию Победы в Великой Отечественной войне 1941–1945 годов в г. Петродворец 30 мая 2015 года совместно с межрегиональной молодежной общественной военно-патриотической организацией «Красная Звезда» проведена Спартакиада энергетиков Северо-Запада по военно-прикладным видам спорта, в которой приняли участие более 200 человек.

# 150

СПОРТИВНЫХ  
МЕРОПРИЯТИЙ

### *6.3.1.2. Реализация Программы негосударственного пенсионного обеспечения*

Программа негосударственного пенсионного обеспечения работников ПАО «МРСК Северо-Запада» (далее – Программа) на 2015 год утверждена решением Совета директоров Общества 17 декабря 2014 года. Основной целью Программы является обеспечение достойного уровня жизни работников Компании в пенсионном возрасте, а также создание условий для эффективного решения различных кадровых вопросов, таких как оптимизация численности административно-управленческого персонала, снижение текучести кадров и закрепление работников в энергосистеме. В течение 2015 года Компания продолжала сотрудничество с Негосударственным пенсионным фондом электроэнергетики (далее – НПФ электроэнергетики) в рамках реализации программ негосударственного пенсионного обеспечения работников по трем направлениям:

- Корпоративный план (финансируется Компанией), в том числе «Поддерживающая» программа;
- Паритетный план (финансируется Компанией и Работником);
- Программа «Софинансирование» (финансируется Работником, Компанией и Государством).

В рамках утвержденной Программы в 2015 году в Компании реализовывалась программа «Софинансирование» в соответствии с Федеральным законом от 30 апреля 2008 года № 56-ФЗ «О дополнительных страховых взносах на накопительную часть трудовой пенсии и государственной поддержке формирования пенсионных накоплений», в которой приняли участие 407 работников.

В течение 2015 года негосударственную пенсию получали 3 582 человека из числа работников, вышедших на пенсию, при этом размер негосударственной пенсии в первую очередь зависит от должностного оклада работника, стажа его работы в электроэнергетике, наличия государственных и отраслевых, корпоративных наград. Понимая социальную значимость материальной поддержки работников после выхода на пенсию, руководство Общества ежегодно изыскивает возможности для финансирования программ негосударственного пенсионного обеспечения в условиях исключения из состава тарифа этих затрат региональными органами тарифного регулирования.

### 6.3.1.3. Поддержка пенсионеров

Социальная ответственность Компании, закрепленная в Коллективном договоре, предусматривает также затраты на материальную поддержку бывших работников ПАО «МРСК Северо-Запада», которые в течение отчетного года получали единовременную материальную помощь ко Дню Победы, Дню пожилых людей и личным юбилейным датам, в ситуациях экстренной необходимости; родственникам пенсионеров-ветеранов оплачивались расходы на ритуальные услуги. Помимо материальной помощи для неработающих пенсионеров регулярно проводились различные культурные мероприятия в каждом филиале Общества. В целях активизации социальной и общественной поддержки ветеранов энергетики в соответствии с приказом Генерального директора каждое 30-е число последнего месяца квартала в Компании проводились корпоративные

праздники «Дни пожилого человека – ветерана ПАО «МРСК Северо-Запада». В Компании создан Координационный совет ветеранов ПАО «МРСК Северо-Запада». Ветераны охотно встречаются с молодежью, принимают участие в акциях, которые организует Компания (историко-мемориальные акции, корпоративное движение наставничества, развитие трудовой династической преемственности, создание корпоративных музеев и комнат истории, ведение исторических формуляров и справок и др.). Работники Компании приняли участие в торжественных мероприятиях, посвященных празднованию 70-й годовщины Победы в Великой Отечественной войне и 71-й годовщины снятия Блокады Ленинграда, во всех филиалах проведены тематические вечера – встречи ветеранов с молодыми работниками и учащимися.

### 6.3.2. Взаимодействие с вузами

Компания ведет работу по взаимодействию с опорными образовательными организациями высшего и среднего профессионального образования по вопросам сотрудничества в сфере научно-исследовательской деятельности, организации практик для студентов, обучающихся по электроэнергетическим специальностям и направлениям, участия сотрудников из руководящего состава Компании в качестве наставников и научных руководителей студентов, а также в аттестационных государственных комиссиях.

С учетом приоритетности обучения персонала Общества в регионах присутствия филиалов проводилась работа по системному взаимодействию с образовательными организациями в области подготовки кадров и повышения квалификации работников по программам, адаптированным под потребности электросетевого комплекса.

Число учреждений высшего, среднего и дополнительного профессионального образования, с которыми Компания взаимодействует на регулярной основе, – порядка 40 организаций, среди которых Санкт-Петербургский государственный политехнический университет, Санкт-Петербургский государственный аграрный университет, Северный (Арктический) федеральный университет им. М.В. Ломоносова, Псковский агротехнический колледж, Петербургский энергетический институт повышения квалификации. Основными направлениями сотрудничества филиала «Колэнерго» остаются организация практик, профориентационная работа, целевая подготовка кадров.

В 2015 году в филиалах «Вологдаэнерго», «Колэнерго», «Комиэнерго», «Новгородэнерго» и «Псковэнерго» была организована работа пяти строительных студенческих отрядов, в состав которых

вошли 109 участников из числа студентов профильных образовательных организаций Северо-Западного региона. Члены строительных студенческих отрядов были привлечены к общестроительным работам в производственных отделениях филиалов Общества и работе с документами. В 2015 году в рамках соглашений о сотрудничестве с образовательными учреждениями всего:

- прошли стажировку 6 человек из числа аспирантов и профессорско-преподавательского состава вузов;
- прошли целевую подготовку 77 человек;
- прошли практику (учебную, производственную, преддипломную) на базе производственных отделений филиалов 228 студентов;
- трудоустроены 16 выпускников вузов.

**228** студентов

ПРОШЛИ ПРАКТИКУ (УЧЕБНУЮ, ПРОИЗВОДСТВЕННУЮ, ПРЕДДИПЛОМНУЮ) НА БАЗЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ОТДЕЛЕНИЙ ФИЛИАЛОВ

### 6.3.3. Прочие мероприятия

В течение отчетного года в Обществе проведено 135 тематических вечеров отдыха и более 40 экскурсий для работников, в которых было задействовано более 14 тысяч человек, 32 выставки творческих работ энергетиков и их детей. Состоялось более 300 мероприятий, направленных на привлечение и закрепление на предприятиях электросетевого комплекса молодых квалифицированных рабочих и специалистов, в которых приняли участие более двух тысяч учащихся и студентов региона, а также молодых работников Общества.

Для членов Советов ветеранов исполнительного аппарата и филиалов Общества, объединяющих около 4 тысяч человек, в том числе для ветеранов войны, проведено порядка 90 мероприятий. Организовано 60 тематических мероприятий, посвященных торжественным датам истории Отечества. В том числе в семи регионах присутствия ПАО «МРСК Северо-Запада» тысячи сотрудников Компании приняли участие в проведении торжественных мероприятий, посвященных 70-летию Победы в Великой Отечественной войне. Памятные акции и чествования ветеранов проведены в крупных областных центрах и отдаленных населенных пунктах, в которых работают энергетики.

Ветераны Великой Отечественной войны стали почетными гостями экспозиции «Бессмертный полк», организованной

в филиале «Колэнерго». Ветераны филиала также посетили мемориальные комплексы и памятные места города-героя Мурманска: мемориал «Защитникам Советского Заполярья», памятник 6-й героической батарее, памятник Герою Советского Союза А. Ф. Бредову. В Мурмансках состоялась торжественная церемония вручения юбилейных медалей «70 лет Победы в Великой Отечественной войне 1941–1945 годов». В числе награжденных участники ВОВ, труженики тыла, жители блокадного Ленинграда – бывшие работники филиала «Колэнерго».

Всего в 2015 году прошло 805 мероприятий, направленных на дальнейшее развитие корпоративной культуры Общества, участниками которых стали более 37 тысяч человек. По инициативе и при активном участии Молодежного Совета Общества проводились уроки электробезопасности в детских домах, члены Молодежного Совета поздравляли воспитанников детских домов с Новым годом.

Как социально ответственная Компания, в течение 2015 года ПАО «МРСК Северо-Запада» также осуществляло благотворительную деятельность, направленную на поддержание и развитие спортивно-оздоровительной и культурно-просветительской работы с населением в регионах присутствия.

## 6.4. ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

### *Цели реализации Экологической политики ПАО «МРСК Северо-Запада»:*

- *снижение негативного воздействия на окружающую среду;*
- *повышение социальной ответственности компании.*

В целях осуществления эффективной деятельности в области охраны окружающей среды, направленной на сохранение, восстановление и рациональное использование природных ресурсов, в 2015 году утверждена Программа реализации экологической политики ПАО «МРСК Северо-Запада» на 2016–2018 годы, разработаны, обновлены и введены в действие следующие документы:

1. Планы природоохранных мероприятий на 2016 год.
2. Инструкции по обращению с отходами 1–4 класса опасности.
3. Организационно-распорядительные документы (приказы, распоряжения) в области обеспечения экологической безопасности.

Приоритетными целями ПАО «МРСК Северо-Запада» в области охраны окружающей среды, согласно утвержденной Программе реализации Экологической политики, являются обеспечение снижения негативного воздействия на окружающую среду и оценка природоохранной деятельности с целью ее совершенствования.

Основными задачами ПАО «МРСК Северо-Запада» в сфере охраны окружающей среды являются:

- предотвращение загрязнения земель трансформаторным маслом путем своевременного ремонта и реконструкции маслоприемников, маслопроводов, устройств аварийных маслобункеров;
- разработка и согласование проектов зон санитарной охраны артезианских скважин, используемых для водоснабжения объектов филиалов;
- обустройство мест временного накопления отходов;
- реализация целевой программы замены и утилизации оборудования, содержащего полихлорированные бифенилы (ПХБ);
- контроль соблюдения подрядными организациями, производящими работы на объектах Общества, требований природоохранного законодательства.

Стратегическими экологическими задачами Общества на период до 2016 года являются совершенствование системы управления в области охраны окружающей среды, природопользования, проведение экологических аудитов для комплексной оценки природоохранной деятельности и разработка мероприятий для ее совершенствования.

## 6.4.1. Воздействие на окружающую среду

### ПОКАЗАТЕЛИ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ

	Ед. изм.	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Валовый выброс в атмосферный воздух вредных веществ, в т. ч.:</b>	т	358,60	377,34	352,98	350,85	371,77
твердых, из них:	т	10,66	15,17	15,01	15,74	16,17
зола твердого топлива	т	0,37	–	–	–	–
газообразных и жидких, из них:	т	347,94	357,17	337,97	335,11	355,60
диоксид серы	т	21,87	22,27	27,81	28,92	29,93
оксид углерода	т	127,22	131,97	113,86	121,36	122,65
оксиды азота (в пересчете на NO <sub>2</sub> )	т	145,88	144,26	142,09	138,35	151,46
углеводороды (без летучих органических соединений)	т	4,41	5,02	3,40	1,15	0,68
летучие органические соединения	т	43,94	47,23	45,27	45,31	50,86
бензапирен	т	0,00003	–	0,000012	0,000012	0,000002
<b>Уловлено и обезврежено вредных веществ, в т. ч.:</b>	т	5,32	4,54	4,54	11,13	11,13
твердых	т	5,32	4,54	4,54	11,13	11,13
<b>Забор и получение воды, в т. ч.:</b>	тыс. м <sup>3</sup>	245,50	206,31	212,93	197,31	185,10
из поверхностных источников	тыс. м <sup>3</sup>	65,74	23,19	22,55	23,07	19,91
из подземных источников	тыс. м <sup>3</sup>	48,32	43,81	41,91	45,70	42,56
из других источников	тыс. м <sup>3</sup>	131,43	139,31	148,46	128,53	122,62

### ДИНАМИКА ОБЪЕМОВ ОБРАЗОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ОТХОДОВ, Т

Класс опасности отхода	2011	2012	2013	2014	2015
1-й класс	8,15	6,89	6,28	7,97	5,66
2-й класс	17,79	19,57	8,16	12,21	12,20
3-й класс	163,41	624,30	189,49	260,57	149,23
4-й класс	6 363,14	7 386,39	4 948,99	4 718,40	4 427,47
5-й класс	2 789,16	3 117,90	2 863,85	3 347,55	3 160,08
<b>Всего</b>	<b>9 341,65</b>	<b>11 155,05</b>	<b>8 016,77</b>	<b>8 346,70</b>	<b>7 754,65</b>

Основной объем выбросов загрязняющих веществ поступает от дизельных электростанций. Основной объем потребляемой воды расходуется на хозяйственно-питьевые нужды – 65 %, на производственные нужды – 35 %.

В 2015 году наблюдается уменьшение количества образующихся отходов по сравнению с предыдущими годами, в основном за счет отходов 4-го и 5-го классов опасности.

В филиалах ПАО «МРСК Северо-Запада» ежегодно разрабатываются мероприятия по охране окружающей среды. Основное внимание в мероприятиях уделено сбору и передаче отходов 1–4 класса опасности специализированным предприятиям, имеющим лицензию на обезвреживание и размещение отходов. Ведется постоянный контроль выполненных мероприятий.



## 6.4.2. Платежи за негативное воздействие на окружающую среду

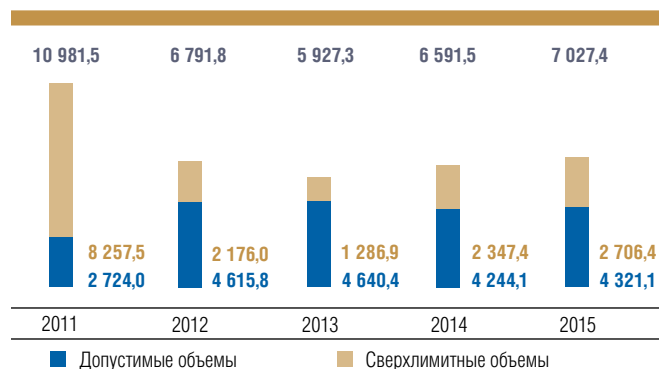
В 2015 году наблюдается увеличение платы за негативное воздействие на окружающую среду по сравнению с 2014 годом на 435,93 тыс. руб. за счет роста сверхлимитных платежей.

Сверхлимитные платежи за негативное воздействие на окружающую среду обусловлены рядом причин:

- превышением установленного лимита на выброс загрязняющих веществ в атмосферный воздух от Мезенской дизельной электростанции (далее – МДЭС) в связи с превышением в несколько раз допустимого уровня диоксида азота в выхлопных газах МДЭС. Увеличение параметров установленного лимита на выброс предполагает 25-кратное увеличение платы за негативное воздействие на окружающую среду;
- превышением установленного лимита на размещение отходов. В связи с изменениями в природоохранном законодательстве возникают сложности при получении лимитов на размещение отходов,

при отсутствии которых плата за негативное воздействие (в части размещения отходов) взимается в пятикратном размере. Кроме того, разработанные проекты нормативов образования отходов отклоняются от согласования, если по каждой производственной площадке отсутствуют договоры на размещение (захоронение) отходов на объектах, внесенных в государственный реестр объектов размещения отходов (ГРОРО).

ДИНАМИКА ПЛАТЕЖЕЙ ЗА НЕГАТИВНОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ, ТЫС. РУБ.



## 6.4.3. Деятельность по охране окружающей среды

ДИНАМИКА ЭКОЛОГИЧЕСКИХ ЗАТРАТ, ТЫС. РУБ.

Класс опасности отхода	2011	2012	2013	2014	2015
Текущие затраты на охрану окружающей среды, в том числе:	11 151,10	12 862,25	13 169,96	13 535,40	11 096,97
по охране и рациональному использованию водных ресурсов	5 721,80	6 598,06	5 320,47	5 042,74	3 758,72
по охране атмосферного воздуха	593,50	1 010,96	1 355,32	1 358,03	1 651,75
по охране окружающей среды (земельных ресурсов) от отходов производства и потребления	4 710,80	5 253,23	5 945,17	6 883,83	5 686,49
по рекультивации земель	125,00	–	549,00	250,80	–

## 6.5. ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЕ И ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ

В Компании утверждена Программа энергосбережения и повышения энергетической эффективности ПАО «МРСК Северо-Запада» на период 2015–2019 годов.

В целях обеспечения реализации Программы приказом ПАО «МРСК Северо-Запада» от 31 марта 2015 года № 147 «Об организации работы по энергосбережению и повышению энергетической эффективности в ПАО «МРСК Северо-Запада» назначены ответственные

руководители, отвечающие за контроль исполнения Программы, созданы рабочие группы, осуществляющие анализ выполнения Программы. Приказом Компании от 8 октября 2013 года № 527 «Об организации работы по энергосбережению и повышению энергетической эффективности в ПАО «МРСК Северо-Запада» образована рабочая группа по энергосбережению и повышению энергоэффективности ПАО «МРСК Северо-Запада».

### ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПРОГРАММЫ ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Наименование показателя	Ед. изм.	2011	2012	2013	2014	2015	
						План	Факт
Потери электроэнергии, в т. ч.:	млн кВт · ч	2 747,1	2 771,6	2 568,8	2 547,1	2 649,9	2 520,3
	% к ОС	6,4	6,4	6,3	6,4	6,8	6,4
расход на собственные нужды подстанций	млн кВт · ч	90,6	95,7	89,9	82,5	100,1	74,6
Потребление ресурсов на хозяйственные нужды, в т. ч. по видам ресурсов	млн руб.	323,7	312,4	323,3	317,9	760,7	650,7
топливо и энергия, в том числе:	тыс. т. у. т.	20,2	20,4	19,9	19,5	19,5	18,1
	млн руб.	323,7	307,5	318,4	313,3	368,9	263,5
	т. у. т. на м <sup>2</sup> площади помещений	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,03
электрическая энергия	млн кВт · ч	90,4	92,0	91,3	88,9	86,3	81,6
	млн руб.	247,8	234,9	242,7	232,5	271,8	182,6
тепловая энергия	Гкал	60 469,5	59 859,3	57 523,5	56 793,9	58 490,0	53 432,5
	млн руб.	68,9	70,2	73,4	78,2	93,9	78,4
газ	тыс. м <sup>3</sup>	604,8	701,6	596,7	570,6	666,4	560,2
	млн руб.	1,9	2,4	2,4	2,6	3,2	2,5
моторное топливо	тыс. т. у. т.	–	–	15,3	15,4	15,4	15,4
	млн руб.	–	–	357,1	374,9	385,3	382,7
водоснабжение горячее	тыс. м <sup>3</sup>	20,8	143,0	14,2	13,5	13,1	12,0
	Гкал	551,3	558,5	501,2	479,1	–	–
водоснабжение холодное	млн руб.	1,4	1,1	0,9	0,8	0,8	0,2
	тыс. м <sup>3</sup>	223,0	223,5	185,1	152,5	197,7	141,2
водоснабжение холодное	млн руб.	3,8	3,8	4,0	3,8	5,7	4,3
	тыс. м <sup>3</sup>	–	–	–	–	–	–
Оснащенность современными приборами учета электроэнергии на розничном рынке	%	27,3	26,0	26,9	27,1	–	–

Программа состоит из разделов, целевых подпрограмм (мероприятий) и сопутствующих мероприятий, делящихся, в свою очередь, на мероприятия по снижению потерь электроэнергии при передаче и распределении по электри-

ческим сетям и мероприятия по снижению расхода энергетических ресурсов на объектах производственных и хозяйственных нужд и подразделяющихся на организационные и технические мероприятия.

### ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОГРАММЫ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЮ

Наименование мероприятия	Ед. изм.	2011		2012		2013		2014		2015	
		натур. ед.	млн руб.	натур. ед.	млн руб.	натур. ед.	млн руб.	натур. ед.	млн руб.	натур. ед.	млн руб.
Итого по программе	млн кВт·ч	69,5	130,3	61,0	127,	107,1	290,4	72,1	245,6	66,5	252,9
Целевые программы / мероприятия (финансируемые в рамках программы)	млн кВт·ч	58,4	111,2	44,1	94,7	47,2	139,4	49,4	169,3	56,9	224,3
Целевые мероприятия по снижению потерь электроэнергии	млн кВт·ч	58,4	108,4	44,1	89,5	47,2	136,5	49,5	168,8	57,0	213,0
Организационные мероприятия	млн кВт·ч	55,9	104,8	43,9	89,2	46,8	135,9	49,2	168,4	54,7	208,1
Технические мероприятия	млн кВт·ч	2,5	3,6	0,2	0,3	0,4	0,6	0,26	0,4	2,3	4,9
Целевые мероприятия по снижению расхода энергетических ресурсов на объектах производственных и хозяйственных нужд	т. у. т.	453,4	2,7	642,6	5,2	401,7	2,8	88,6	0,5	214,2	5,0
Мероприятия, направленные на снижение расхода моторного топлива автотранспортом и спецтехникой	тыс. л	–	–	–	–	–	–	–	–	158,5	6,3
Нецелевые программы / мероприятия (мероприятия, прямо или косвенно влияющие на целевые показатели и финансируемые в рамках иных программ)	млн кВт·ч	11,1	19,1	16,9	32,4	59,9	151,0	22,7	76,3	9,6	28,6
Программа развития системы учета	млн	5,9	12,5	11,3	26,1	50,7	134,0	19,0	69,3	8,2	25,3
Программа технического перевооружения и реконструкции	млн кВт·ч	5,2	6,6	5,0	5,4	8,0	14,6	3,3	6,3	0,5	1,3
Мероприятия ремонтной программы	млн кВт·ч	–	–	0,6	0,9	0,6	1,2	0,4	0,7	0,9	2,0
Программа перспективного развития распределительной сети	млн кВт·ч	0,001	0,002	–	–	0,6	1,2	–	–	–	–
Нецелевые хозяйству	т. у. т.	–	–	3,8	0,03	1,6	0,2	2,6	0,02	–	–

К целевым относятся мероприятия, реализация которых обеспечивает сокращение потребления энергетических ресурсов (в том числе электрической энергии) и (или) воды не менее чем на 15 % от годового потребления соответствующего ресурса, с окупаемостью 80 % вложенных средств за 5 лет для потребления энергетических ресурсов и (или) воды на производственные и хозяйственные нужды и окупаемостью не более 10 лет для мероприятий, обеспечивающих снижение потерь при передаче и распределении электрической энергии.

К сопутствующим мероприятиям по оптимизации расходов на производственные и хозяйственные нужды и мероприятиям по снижению потерь электрической энергии отнесены мероприятия, имеющие положительную энергетическую эффективность и не соответствующие критериям отнесения к целевым. При этом мероприятия по выявлению бездоговорного потребления, выполняемые ежегодно, относятся к «поддерживающим» и не влияют на показатели баланса электроэнергии Компании.

Затраты на реализацию мероприятий Программы составили: 22,3 млн руб. по мероприятиям с прямыми затратами (источник финансирования – себестоимость); 19,5 млн руб. (ремонтная программа); 462,9 млн руб. по мероприятиям с сопутствующим эффектом (инвестиционная программа).

На 2015 год планировался эффект в целом по Программе в размере 37,2 млн кВт · ч и 134,8 млн руб. По итогам 2015 года эффект составил в целом 66,5 млн кВт · ч и 252,9 млн руб.

По результатам 2015 года эффект от реализации целевых мероприятий по снижению потерь электроэнергии в целом по Компании составил 56,9 млн кВт · ч

на общую сумму 213,0 млн руб. (с учетом поддерживающих мероприятий и мероприятий с сопутствующим эффектом).

Основными целевыми мероприятиями, обеспечивающими снижение потребления ресурсов на хозяйственные нужды, являются установка системы автоматического регулирования температуры теплоносителя систем отопления зданий, установка энергоэффективных светильников, оптимизация учета и потребления энергоресурсов.

Сравнительный анализ показателей выполнения Программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности за 2011–2015 годы показывает, что основной эффект по снижению потерь дают мероприятия по выявлению бездоговорного потребления электрической энергии в промышленном и бытовом секторах. Эффект поддержания имеющегося уровня потерь электроэнергии при передаче обеспечивается в основном за счет мероприятий по выявлению бездоговорного потребления.

На увеличение эффекта в целом по программе в 2015 году повлияли мероприятия, выполненные в 2014 году по программе перспективного развития систем учета электроэнергии, объем затрат на выполнение которых составил 52,6 млн руб. (без НДС).

В результате выполнения мероприятий по снижению расхода энергетических ресурсов на объектах производственных и хозяйственных нужд более значимый эффект получен в 2012 году. Основные выполненные мероприятия: установка системы автоматического регулирования температуры теплоносителя систем отопления зданий, установка энергоэффективных светильников, оптимизация учета и потребления энергоресурсов.

**66,5** МЛН  
кВт·ч

СОСТАВИЛ ЭФФЕКТ  
ПО ПРОГРАММЕ  
ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЯ  
И ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ

## 6.6. ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА

Политика в области качества является одним из ключевых документов системы менеджмента качества, закрепляет основные приоритеты и принципы деятельности ПАО «МРСК Северо-Запада» и является основой для постановки целей и задач на всех уровнях управления.

Приоритетом своей деятельности Компания считает формирование эффективного распределительного электросетевого комплекса и постоянное повышение качества и доступности

оказываемых услуг, понимая качество как соблюдение технических требований при обеспечении передачи электроэнергии, а также поддержание высокого уровня обслуживания потребителей.

Политика в области качества утверждена Генеральным директором, доведена до всех работников ПАО «МРСК Северо-Запада»\*.

### 6.6.1. Показатели уровня надежности и качества оказываемых услуг

#### ПОКАЗАТЕЛИ УРОВНЯ НАДЕЖНОСТИ И КАЧЕСТВА ОКАЗЫВАЕМЫХ УСЛУГ

Филиал	Показатель	2015		Обобщенный показатель уровня надежности и качества оказываемых услуг, К об.
		план	факт	
«Архэнерго»	уровень надежности	0,0967	0,0345	0,65
	уровень качества	0,8975	0,7738	
	уровень качества ТП	1,53	1,09	
«Вологдаэнерго»	уровень надежности	0,0622	0,0296	0,65
	уровень качества	0,8975	0,8890	
	уровень качества ТП	1,32	1,05	
«Карелэнерго»	уровень надежности	0,2710	0,0459	0,65
	уровень качества	1,0102	0,9742	
	уровень качества ТП	не установлен		
«Колэнерго»	уровень надежности	0,0431	0,0426	0
	уровень качества	0,8975	1,0000	
	уровень качества ТП	1,52	1,08	
«Комиэнерго»	уровень надежности	0,0311	0,0310	0
	уровень качества	0,8975	0,8440	
	уровень качества ТП	1,19	1,03	
«Новгородэнерго»	уровень надежности	0,2400	0,1820	0
	уровень качества	1,0172	0,9631	
	уровень качества ТП	не установлен		
«Псковэнерго»	уровень надежности	0,0930	0,0672	0
	уровень качества	1,0172	1,0214	
	уровень качества ТП	не установлен		

\* Политика в области качества ПАО «МРСК Северо-Запада» размещена на сайте Общества по адресу <http://www.mrsksevzap.ru/policyquality>.

## 6.6.2. Динамика технологических нарушений

Показатели	2011	2012	2013	2014	2015	Изменение 2015/2014, %
Удельная аварийность	6,79	11,43	13,05	9,82	6,77	-31,0
Недоотпуск электроэнергии, тыс. кВт · ч	2 344,8	2 456,9	6 337,6	5 249,18	3 240,38	-38,3
Перерыв электроснабжения, час	11 977,3	104 666,9	76 534,4	27 894,03	26 229,13	-6,0
Экономический ущерб, тыс. руб.	48 313,2	46 679,0	70 367,2	67 514,24	59 071,89	-12,5

По результатам анализа технологических нарушений в сетях 6 кВ и выше ПАО «МРСК Северо-Запада» за отчетный период выявлена общая тенденция улучшения показателей надежности по итогам 2015 года по сравнению с 2014 годом.

Наибольшее количество технологических нарушений в 2015 году произошло из-за воздействия повторяющихся стихийных явлений – 47 %, падения деревьев на провода воздушных линий (ВЛ) – 23 % и из-за старения (пробоя) изоляции – 14 % от общего числа аварий.

## 6.6.3. Повышение надежности электроснабжения

Особенности климата Северо-Западного федерального округа определяются его специфическим географическим положением в высоких широтах, а также большой протяженностью региона как с севера на юг, так и с запада на восток.

Для территории Северо-Запада характерны такие природные чрезвычайные ситуации как:

- ураганные (шквальные) ветры;
- низкие зимние температуры воздуха, снегопады с налипанием мокрого снега на линии электропередачи;
- весеннее половодье (подтопление территорий во время паводкового периода);
- лесные пожары.

В 2015 году техногенных и природных чрезвычайных ситуаций не зафиксировано.

Также в 2015 году не наблюдались опасные природные явления в период прохождения весеннего паводка. В период с мая по сентябрь 2015 года на территории Вологодской, Псковской, Новго-

родской областей, Республики Карелия отмечалось прохождение грозных фронтов с порывами ветра от 20 м/с и выше, в результате чего происходили сложные технологические нарушения. Нарушения устранялись оперативно-выездными, аварийно-восстановительными и мобильными бригадами, имеющимися в распоряжении Компании, а также силами подрядных организаций в установленные сроки.

Учитывая географические особенности региона, наличие лесных массивов и климатические условия в весенне-летний период, создаются предпосылки пожароопасной обстановки на территории обслуживания Компании: преимущественно в Архангельской, Вологодской, Псковской, Новгородской областях, Республике Карелия, Республике Коми (в большей мере – в труднодоступных районах). Принимая во внимание нестабильную обстановку в субъектах региона, оперативно предпринимаются дополнительные превентивные меры по предупреждению возникновения и ликвидации лесных пожаров.

Угрозу обеспечению стабильности энергоснабжения объектов экономики и населения на обслуживаемых территориях представляет значительный износ оборудования электрических сетей как в Компании, так и в территориальных сетевых организациях.

В целях минимизации возможного ущерба от опасных явлений, происходящих в природе и техносфере, в Компании заблаговременно проводятся учебно-тренировочные мероприятия по действиям персонала по предупреждению и ликвидации возможных аварий и аварийных ситуаций. В этих целях в Компании:

- созданы и функционируют Штабы, обладающие опытом разработки и принятия решений в условиях возникновения или угрозы возникновения нарушения электроснабжения потребителей по ликвидации аварий и т. п., а также полномочиями, достаточными для задействования необходимых ресурсов;
- сформированы и укомплектованы 37 мобильных бригад, предназначенных для взаимодействия между филиалами, ДЗО ПАО «Россети», филиалами ПАО «ФСК ЕЭС», а также 66 мобильных бригад, предназначенных для взаимодействия между производственными отделениями филиалов Компании;
- определены нормы комплектования мобильного подразделения персоналом, транспортными средствами, инструментом и приспособлениями, средствами связи, резервом денежных средств;
- определен порядок и сроки сбора и выдвижения мобильного подразделения в назначенный район для проведения аварийно-восстановительных работ;

- мобильные силы и средства размещены исходя из возможности их максимально быстрого прибытия (доставки) к месту производства работ и готовности в течение не более 2 часов с момента наступления события приступить к аварийно-восстановительным работам.

#### МОБИЛЬНЫЕ БРИГАДЫ, ПРЕДНАЗНАЧЕННЫЕ ДЛЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МЕЖДУ ФИЛИАЛАМИ, ДОЧЕРНИМИ ОБЩЕСТВАМИ ПАО «РОССЕТИ», ФИЛИАЛАМИ ПАО «ФСК ЕЭС»

Филиал/МРСК	Мобильные бригады		
	Количество бригад	Количество личного состава, человек	Количество спецтехники, ед.
«Архэнерго»	7	49	21
«Вологдаэнерго»	5	28	15
«Карелэнерго»	6	30	10
«Колэнерго»	4	20	8
«Комиэнерго»	3	26	13
«Новгородэнерго»	7	33	13
«Псковэнерго»	5	37	18
<b>ПАО «МРСК Северо-Запада»</b>	<b>37</b>	<b>223</b>	<b>98</b>

#### МОБИЛЬНЫЕ БРИГАДЫ, ПРЕДНАЗНАЧЕННЫЕ ДЛЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МЕЖДУ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМИ ОТДЕЛЕНИЯМИ ФИЛИАЛОВ

Филиал/МРСК	Мобильные бригады		
	Количество бригад	Количество личного состава, человек	Количество спецтехники, ед.
«Архэнерго»	17	124	45
«Вологдаэнерго»	10	60	31
«Карелэнерго»	6	30	12
«Колэнерго»	6	33	11
«Комиэнерго»	6	51	17
«Новгородэнерго»	13	53	14
«Псковэнерго»	8	46	14
<b>ПАО «МРСК Северо-Запада»</b>	<b>66</b>	<b>397</b>	<b>144</b>

Сформирован и готов к применению парк резервных источников снабжения электроэнергией (РИСЭ) в количестве 209 шт. Резервные источники снабжения электроэнергией укомплектованы и размещены с учетом возможности их максимально быстрой доставки к месту применения.

Заключены 47 договоров (соглашений) о взаимодействии при ликвидации сложных технологических нарушений с подрядными организациями.

Подготовка руководящего состава аварийно-восстановительных и мобильных бригад осуществляется в ходе совместных учений с Региональными штабами по обеспечению безопасности электроснабжения, территориальными органами исполнительной власти и местного самоуправления, организациями ЖКХ, подразделениями МЧС России, МВД России, Минобороны России, подрядными организациями, потребителями. Всего проведено 20 учений.

В ходе учений и тренировок руководящий состав Компании, органы управления продемонстрировали высокие профессиональные знания при подготовке материалов и принятии обоснованных решений

по ликвидации возможных чрезвычайных ситуаций. Личный состав нештатных аварийно-спасательных формирований (НАСФ) имеет высокую готовность и способность к действиям в условиях ЧС.

В Компании создана материально-техническая база с наличием складов, хранилищ и открытых площадок, емкостей, удовлетворяющих производственные нужды Компании, а также достаточных для приема, складирования, хранения материальных ресурсов, используемых при ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций.

#### МОБИЛЬНЫЕ СВЕТОВЫЕ УСТАНОВКИ (СВЕТОВЫЕ БАШНИ)

Филиал/МРСК	Количество, шт.
«Архэнерго»	2
«Вологдаэнерго»	6
«Карелэнерго»	4
«Колэнерго»	5
«Комиэнерго»	14
«Новгородэнерго»	8
«Псковэнерго»	18
<b>ПАО «МРСК Северо-Запада»</b>	<b>57</b>

#### РЕЗЕРВНЫЕ ИСТОЧНИКИ СНАБЖЕНИЯ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИЕЙ

Филиал/МРСК	РИСЭ до 30 кВт		РИСЭ свыше 30 кВт		Общее количество РИСЭ	
	количество, шт.	мощность, кВт	количество, шт.	мощность, кВт	количество, шт.	мощность, кВт
«Архэнерго»	11	84	10	1 320	21	1 404
«Вологдаэнерго»	23	263	6	358	29	621
«Карелэнерго»	21	116	6	480	27	596
«Колэнерго»	0	0	6	1 780	6	1 780
«Комиэнерго»	12	170	50	31 230	62	31 400
«Новгородэнерго»	16	151	6	900	22	1 051
«Псковэнерго»	29	219	13	1 699	42	1 918
<b>ПАО «МРСК Северо-Запада»</b>	<b>112</b>	<b>1 003</b>	<b>97</b>	<b>37 767</b>	<b>209</b>	<b>38 770</b>



Для предотвращения аварий и технологических нарушений Компания проводит, в частности:

- мониторинг обстановки в электросетевом комплексе и прогнозирование возникновения сложных технологических нарушений, аварийных и чрезвычайных ситуаций;
- систематический анализ аварийных и массовых технологических нарушений с целью определения возможных причин их возникновения и характера развития;
- проведение занятий, тренировок, учений;
- организацию всестороннего взаимодействия со всеми субъектами энергетической отрасли;
- проведение как очередных, так и выборочных проверок и осмотров работоспособности оборудования, в том числе резервного;
- проведение своевременных восстановительных работ поврежденного оборудования;
- проведение мероприятий на оснащение, подготовку аварийно-восстановительных бригад, на сокращение времени их оповещения и сбора, обеспечение выполнения задач по ликвидации технологических нарушений в сроки, установленные требованиями ПАО «Россети».

Также осуществляются мероприятия, направленные на:

- предотвращение в возможных пределах некоторых неблагоприятных и опасных природных явлений и процессов путем систематического снижения их разрушительного потенциала (обледенение, накопление снега перед опорами на склонах и т. д.);
- систематическое повышение технологической безопасности производственных процессов и эксплуатационной надежности оборудования;
- разработку и осуществление инженерно-технических мероприятий (создание необходимого количества запасных частей и материалов, подготовка техники и т. д.);

В Компании разработаны мероприятия, выполнение которых позволит минимизировать риски возникновения аварийных ситуаций и массовых технологических нарушений в электросетевом комплексе, а также сократить время производства аварийно-восстановительных работ. Сформированы и поддерживаются в актуальном состоянии противоаварийные паспорта РЭС и ПО.

#### СОВМЕСТНЫЕ УЧЕНИЯ ПО ОТРАБОТКЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРИ ЛИКВИДАЦИИ ЧРЕЗВЫЧАЙНЫХ СИТУАЦИЙ В 2015 ГОДУ

Филиал/МРСК	Количество совместных учений согласно графику, шт.	
	план	факт
«Архэнерго»	3	3
«Вологдаэнерго»	3	3
«Карелэнерго»	3	3
«Колэнерго»	3	3
«Комизэнерго»	3	3
«Новгородэнерго»	3	3
«Псковэнерго»	2	2
<b>ПАО «МРСК Северо-Запада»</b>	<b>20</b>	<b>20</b>

#### 6.6.4. Взаимодействие с потребителями

Одним из стратегических направлений работы ПАО «МРСК Северо-Запада» является повышение качества оказываемых услуг. Ориентация на работу с клиентом стоит в ряду ключевых признаков эффективной управленческой системы Компании. Задача комплексного обслуживания потребителей услуг и поддержания единых стандартов обслуживания и взаимодействия реализуется в формах как очного, так и заочного обслуживания потребителей.

В качестве очного обслуживания организована работа в центрах обслуживания клиентов ПАО «МРСК Северо-Запада»: 23 офиса очного обслуживания потребителей, в которых работает 60 человек, успешно функционируют во всех семи филиалах Компании. Кроме этого, 134 специалиста осуществляют взаимодействие с потребителями в производственных отделениях и районах электрических сетей. Любой потребитель может получить консультацию специалистов по вопросам технологического присоединения, качества и поставки электрической энергии, подать жалобу, заявку на технологическое присоединение, заявку на заключение договора на передачу электрической энергии или на оказание дополнительных платных услуг.

Офисы очного обслуживания потребителей выполняют следующие основные функции:

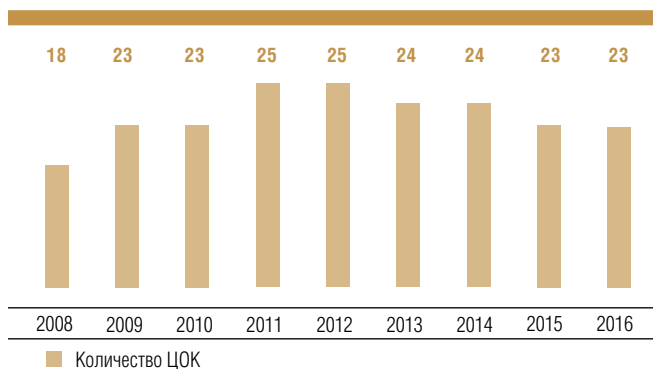
- регистрация, обработка и сопровождение заявок от потребителей на заключение договоров об осуществлении технологического присоединения, об оказании дополнительных платных услуг;

- реализация системы постоянного взаимодействия с клиентами с целью улучшения качества обслуживания, создания максимально комфортных условий для потребителей;
- прием, учет, анализ жалоб и обращений клиентов, урегулирование разногласий.

Заочное обслуживание потребителей услуг осуществляется посредством телефонной связи и интерактивных каналов коммуникации.

В Компании с 2011 года открыта «горячая телефонная линия» для потребителей – «Включаем свет». Единый телефон «горячей линии» 8-800-333-02-52 работает круглосуточно. Во всех филиалах для потребителей установлены дополнительные телефоны «горячей линии». Телефоны «горячей линии» включены во все региональные справочники, а также в Справочник контактной информации о «горячих линиях» и дежурных службах в субъектах Российской Федерации.

#### ДИНАМИКА ОТКРЫТИЯ ЦЕНТРОВ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ В ПАО «МРСК СЕВЕРО-ЗАПАДА»



На сайте Общества в разделе «Клиентам» представлена информация обо всех услугах, предоставляемых Компанией, работает канал обратной связи для направления запросов справочной информации, жалоб, пожеланий, реализована возможность подачи заявок на технологическое присоединение и заявок-намерений на оказание дополнительных платных услуг, «Личный кабинет клиента» предоставляет возможность отслеживания этапов исполнения заявок на технологическое присоединение.

В рамках постоянно действующего опроса потребителей по оценке качества клиентского обслуживания Обществом проводится изучение качества обслуживания и оказываемых услуг на основании информации, поступающей от клиентов, в том числе отраженной потребителями в заполняемых опросных листах.

Посетителям, обратившимся в офисы очного обслуживания потребителей или к сотруднику производственного отделения района электрических сетей, предлагается самостоятельно заполнить анкету, позволяющую оценить быстроту и качество обслуживания, доброжелательность и профессионализм персонала Компании, полноту и доступность информации, представленной на сайте Компании и в помещении офиса, удобство расположения и время работы офиса. Также посетителям дана возможность изложить свои пожелания и претензии, указать наиболее удобный канал связи с Компанией. Заполненную анкету клиент может отдать сотруднику офиса очного обслуживания потребителей, опустить в клиентский ящик или отправить по почте.

Информация по опросным листам ежеквартально консолидируется отделом взаимодействия с клиентами с целью

анализа и выработки предложений, направленных на дальнейшее улучшение качества обслуживания клиентов, устранение выявленных замечаний.

Анализ информации, полученной из опросных листов, позволяет определять «слабые места» в работе с клиентами в филиалах Общества, что в обязательном порядке учитывается при составлении планов выездных проверок деятельности служб филиалов, задействованных в обслуживании клиентов.

В течение 2015 года анкеты заполнили 2 994 клиента Компании, из них 73 % – физические лица. По вопросам осуществления технологического присоединения обратились 86 % респондентов, за дополнительными платными услугами – 10 %, коммерческий учет и энергосбережение интересовали 5 % респондентов.

Большинство клиентов Компании по-прежнему достаточно высоко оценивают профессионализм и доброжелательность персонала, общие оценки по Компании составили 4,76 и 4,83 балла (по пятибалльной шкале) соответственно. При оценке профессионализма и доброжелательности персонала ни один респондент не поставил оценку ниже 4 баллов.

Быстротой и прозрачностью процесса обслуживания оказались недовольны порядка 10 % респондентов – замечания клиентов касаются длительности процедуры оформления документов, ее сложности для непрофессионалов.

Итоговые оценки быстроты и прозрачности процесса обслуживания по Обществу составили 4,68 и 4,66 баллов соответственно.

Недовольство расположением или графиком работы офисов очного обслуживания

потребителей выразили 19 % респондентов, общая для Компании оценка по этому параметру составила 4,2 балла.

По-прежнему недостаточно активно клиенты Компании используют интернет-ресурсы: лишь 11 % респондентов назвали этот канал связи удобным для себя. Телефонную связь выбрали 48 % респондентов, лично обращаться в офисы очного обслуживания потребителей предпочитают 73 % (клиентам была предоставлена возможность выбрать более одного вида канала связи), почтовая связь удобна лишь для 9 %.

При этом лишь 35 % из числа респондентов знакомы с сайтом Компании, из них подавляющее большинство (87 %) довольны объемом информации, представленной на сайте, считают его удобным для пользователей.

В планах – дальнейшая популяризация интернет-приемной в качестве ключевой площадки получения информации по всем аспектам деятельности Компании, подачи обращений / заявок на осуществление технологического присоединения и т. п.

Из общего количества обращений, поступивших в адрес Компании в 2015 году, 119 817 обращений (56 %) – запросы справочной информации, 34 266 обращений – заявки на оказание услуг, из них 25 737 – заявки на осуществление технологического присоединения. По поводу приема/выдачи документов обратились 41 397 потребителей.

#### РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБРАЩЕНИЙ, ПОСТУПИВШИХ В 2015 ГОДУ, ПО КАНАЛАМ КОММУНИКАЦИИ



#### РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБРАЩЕНИЙ, ПОСТУПИВШИХ В 2015 ГОДУ, ПО КАТЕГОРИЯМ, ШТ.



В 2015 году в ПАО «МРСК Северо-Запада» поступило 1 896 жалоб, из которых 1 216 признаны правомерными (64 %). Наибольшая доля от всех поступивших жалоб касалась вопросов технологического присоединения объектов заявителя к сетям Компании (55 %) и оказания услуг по передаче электрической энергии, в том числе качества электроэнергии (23 %). Из 1 040 жалоб на тему технологического присоединения 847 жалоб по итогам их рассмотрения признаны обоснованными (81,4 % поступивших жалоб по данной тематике). Из 439 жалоб, касающихся вопросов оказания услуг по передаче электроэнергии, 159 жалоб признаны обоснованными (36 % поступивших жалоб по данной тематике).

Кроме услуг по основным видам деятельности, ПАО «МРСК Северо-Запада» оказывает дополнительные услуги на платной основе в отношении услуг (работ), которые включены в утвержденный для каждого филиала Перечень дополнительных платных услуг.

По результатам 2015 года оказаны дополнительные платные услуги по 6 647 заявкам на общую сумму 611,9 млн руб.

В 2015 году завершено внедрение проекта «8-800 – присоединение к электросетям не выходя из дома» во всех филиалах Общества. В рамках проекта осуществляется прием заявок на технологическое присоединение по единому телефонному номеру 8-800-333-02-52 и оказывается услуга по технологическому присоединению под ключ.

Проведена работа по совершенствованию автоматизации основных процессов деятельности по технологическому присоединению, в рамках которой в системе «Учет дополнительных платных услуг» доработаны отчетные формы и механизм занесения информации, усовершенствована система «Учет обращений и жалоб».

*На площадке интернет-приемной запущен в работу портал «Дополнительные услуги».*

В перечне услуг – более ста наименований. Эти работы не относятся к основной деятельности Компании, но по желанию клиента могут быть выполнены энергетиками как сопутствующие. На всех этапах работ тщательно соблюдаются государственные стандарты и нормативно-технические требования.

В 2016 году планируется:

- приведение системы обслуживания потребителей услуг в соответствие с требованиями Стандарта организации – СТО 01.Б1.03-2015 «Стандарты качества обслуживания потребителей услуг ПАО «МРСК Северо-Запада»;
- внедрение системы СМС-оповещения заявителей об основных этапах исполнения заявки на технологическое присоединение.

## 6.7. ОТВЕТСТВЕННАЯ ДЕЛОВАЯ ПРАКТИКА

Масштабные законодательные изменения, произошедшие в регулировании антикоррупционной деятельности организаций, а также организационно-структурные изменения в электросетевом комплексе привели к необходимости создания в 2013 году единого стратегического документа – Антикоррупционной политики ПАО «Россети» и ДЗО ПАО «Россети» (далее – Антикоррупционная политика), которая определила единый подход к реализации требований ст. 13.3 Федерального закона от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции». Они

касаются обязанности ПАО «МРСК Северо-Запада» по разработке и принятию мер по предупреждению и противодействию коррупции: выявление и последующее устранение причин коррупции (профилактика коррупции); выявление, предупреждение и пресечение коррупционных и иных правонарушений; минимизация и (или) ликвидация последствий коррупционных и иных правонарушений, в том числе, предусмотренных ст. 19.28 КоАП Российской Федерации «Ответственность за незаконное вознаграждение от имени юридического лица».

### 6.7.1. Антикоррупционная политика

Антикоррупционная политика является основополагающим документом ПАО «МРСК Северо-Запада» в области противодействия коррупции и содержит комплекс взаимосвязанных принципов и процедур, мероприятий, предусмотренных актом официального толкования – Методическими рекомендациями по разработке и принятию организациями мер по предупреждению и противодействию коррупции, разработанными Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации и утвержденными 8 ноября 2013 года. Компания проводит антикоррупционный мониторинг мер и мероприятий, проводимых в рамках реализации Антикоррупционной политики Компании, а также выявленных фактов коррупции и способов их устранения.

Основными направлениями антикоррупционного мониторинга являются:

- изучение мнения трудового коллектива о состоянии коррупции в Компании и эффективности принимаемых антикоррупционных мер;
- анализ исполнения антикоррупционных мероприятий, предусмотренных организационно-распорядительными документами Компании;

- изучение и анализ статистической отчетности о выявленных в Компании фактах коррупции;
- анализ жалоб и обращений физических и юридических лиц о коррупционных проявлениях в Компании;
- изучение и анализ принимаемых в Компании мер по противодействию коррупции;
- анализ публикаций о коррупции в Компании в средствах массовой информации.

В ПАО «МРСК Северо-Запада» уделяется особое внимание профилактике коррупционных и иных правонарушений. С этой целью принят ряд мер по выявлению и устранению причин коррупции:

- создан и совершенствуется раздел «Антикоррупционная политика» на официальном сайте Общества;
- размещается информация о мероприятиях по реализации Антикоррупционной политики в корпоративном периодическом издании;
- проводится антикоррупционная экспертиза организационно – распорядительных документов и их проектов;

- организован и осуществляется внутренний контроль;
- предъявляются квалификационные требования к претендентам на замещаемые в ПАО «МРСК Северо-Запада» должности, ведется проверка в установленном порядке сведений, представленных указанными лицами.

В мае 2015 года ПАО «МРСК Северо-Запада» присоединилось к Антикоррупционной хартии российского бизнеса. Присоединение к Хартии свидетельствует о стремлении Компании соответствовать требованиям норм международного права, российского законодательства в области профилактики и противодействия коррупции, высоким этическим стандартам ведения открытого и честного бизнеса.

Антикоррупционная хартия российского бизнеса разработана Торгово-промышленной палатой Российской Федерации, Российским союзом промышленников и предпринимателей, Общероссийской общественной организацией малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ», Общероссийской общественной организацией «Деловая Россия».

При оценке уровня благонадежности партнеров и контрагентов принимается во внимание степень неприятия ими коррупции при ведении бизнеса, включая наличие и реализацию антикоррупционных программ. При этом соблюдение антикоррупционных принципов рассматривается в качестве важного фактора при установлении договорных отношений, включая использование возможности расторжения в установленном порядке договорных отношений при нарушении антикоррупционных принципов.

В ПАО «МРСК Северо-Запада» разработан и внедрен единый механизм по проверке информации о цепочке

собственников контрагентов ПАО «МРСК Северо-Запада», включая бенефициаров (в том числе конечных), работы с персональными данными при раскрытии информации о цепочке собственников контрагентов, соблюдения антикоррупционных стандартов закупочной деятельности и системы управления конфликтом интересов.

В 2015 году сотрудниками подразделений безопасности организовано и проведено 164 проверки финансово-хозяйственной деятельности, предотвращенный ущерб составил 16,9 млн руб. По выявленным фактам 292 сотрудника Общества привлечены к ответственности, из них уволены 17, привлечены к административной ответственности 105, депремировано 217.

В 2015 году подразделениями безопасности продолжена работа по проверке соблюдения порядка проведения конкурсных процедур, проверке участников и потенциальных победителей конкурсов, выявлению фактов аффилированности, лоббирования, а также конфликтов интересов. Проверено потенциальных контрагентов при проведении конкурсных процедур с целью выявления аффилированности – 4 582, по которым дано 547 отрицательных заключений. Проверено 4 089 сотрудников и членов их семей на возможную аффилированность с контрагентами Общества, из них выявлено 3 сотрудника, либо членов их семей, с признаками аффилированности.

Проверен 841 кандидат на вакантные должности с целью выявления личных или опосредованных связей с контрагентами, указывающих на аффилированность, дано 42 отрицательных заключения. Проверено 5 418 деклараций конфликта интересов. Сотрудниками подразделений безопасности филиалов выявлено 7 нарушений при заполнении деклараций, факты конфликта интересов не установлены.

## 6.7.2. Закупочная деятельность

Целью Политики ПАО «МРСК Северо-Запада» в области регламентированных закупок является установление единых подходов по реализации Положения о закупке товаров, работ, услуг для нужд Компании, организации и координации материально-технического обеспечения и закупочной деятельности Компании в соответствии с законодательством Российской Федерации, внутренними распорядительными и нормативными документами.

Закупочная деятельность в Компании в 2015 году осуществлялась в соответствии с Положением о закупке товаров, работ, услуг для нужд ПАО «МРСК Северо-Запада» (далее – Положение), новая редакция которого утверждена решением Совета директоров от 22 июля 2013 года, с учетом изменений, внесенных в Положение решениями Совета директоров в 2015 году.

В качестве внутреннего документа Общества утвержден Единый стандарт закупок ПАО «Россети» (Положение о закупках). На официальном сайте Компании и сайте Правительства Российской Федерации <http://www.zakupki.gov.ru> Обществом публикуется вся закупочная документация, включая протоколы, составленные в ходе закупочной процедуры, и изменения, вносимые в документацию.

Положение о постоянно действующей Центральной конкурсной комиссии ПАО «МРСК Северо-Запада» (далее – ЦКК) утверждено Советом директоров в 2008 году. ЦКК обеспечивает формирование и проведение единой политики закупок товаров, работ и услуг для нужд Компании, принимает решения о проведении закупок продукции, а также обеспечивает координацию и контроль закупочной деятельности

для нужд Компании. Персональный состав ЦКК утверждается Советом директоров.

Регламентация закупочной деятельности:

- базируется на системном подходе, который означает для Компании наличие регламентирующей среды, установленной организационной структуры управления закупками и их контроля, подготовленных кадров для проведения закупок, налаженной инфраструктуры закупок;
- обеспечивает соблюдение корпоративного единства правил закупок;
- осуществляется путем применения обязательных процедур, которые должны выполняться сотрудниками заказчика при каждой закупке стоимостью выше определенного значения (такие процедуры могут также применяться и при более мелких закупках, если это признано целесообразным);
- предусматривает контроль за объемом полномочий и ответственность закупок сотрудников.

Для осуществления планирования и оперативного управления закупочной деятельностью в Компании создан департамент логистики и материально-технического обеспечения, к компетенции которого относится:

- разработка документов по методологии закупочной деятельности;
- обеспечение работы постоянно действующей ЦКК;
- проведение закупочных процедур для нужд Компании;
- мониторинг ведения закупочной деятельности;
- проведение экспертизы документов на их соответствие действующим нормативам по закупочной деятельности;



- проведение проверок ведения закупочной деятельности филиалами Компании;
- участие в работе закупочных, конкурсных и экспертных комиссий Компании и комиссий сторонних организаторов закупок для нужд Компании;
- участие в работе комиссий по рассмотрению жалоб участников закупочных процедур на деятельность закупочных и конкурсных комиссий Компании.

В филиалах ПАО «МРСК Северо-Запада» действуют отдельные структурные подразделения, к функциям которых относится организация и проведение закупок товаров, работ, услуг.

#### СПОСОБЫ ЗАКУПОК

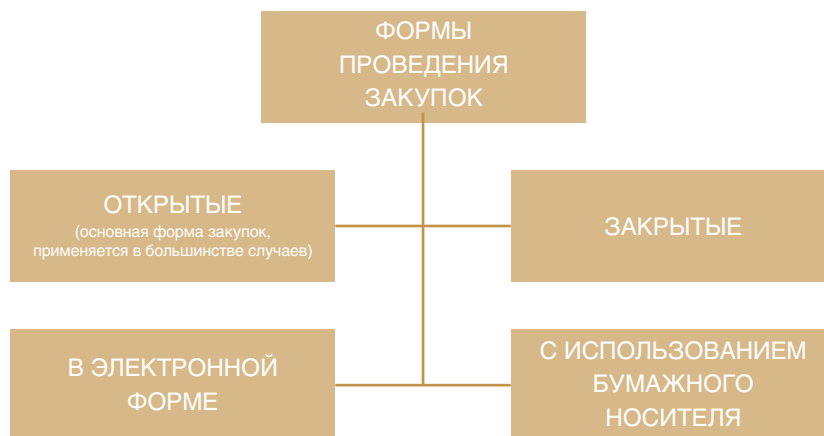


Для осуществления закупочной деятельности в Компании применяются предусмотренные Единым стандартом закупок ПАО «Россети» (Положением о закупках) следующие способы закупок.

Основными критериями, влияющими на выбор способов закупок, отличных от открытого конкурса, являются:

- уровень сложности закупаемой продукции;
- особенности рынков закупаемой продукции;
- стоимость закупки;
- потребность в обеспечении конфиденциальности, необходимой в интересах Компании;
- сроки проведения закупки.

#### ФОРМЫ ПРОВЕДЕНИЯ ЗАКУПОК



### 6.7.2.1. Закупки у субъектов малого и среднего предпринимательства

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2013 года № 867-р утвержден план мероприятий «Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам инфраструктурных монополий и компаний с государственным участием» (далее – Дорожная карта).

В рамках реализации Распоряжения Правительства в Компании:

- принято решение о включении в состав документации по закупочным процедурам дополнительного требования о предоставлении участниками закупок, а также привлекаемыми субподрядчиками документов, позволяющих определить отнесение участников закупочных процедур (привлекаемых субподрядчиков) к субъектам МСП;
- создан совещательный орган по вопросам обеспечения эффективности закупок, проводимых ПАО «МРСК Северо-Запада», в том числе у субъектов малого и среднего предпринимательства\*;
- утверждена Программа партнерства между ПАО «МРСК Северо-Запада» и субъектами МСП. Программа партнерства устанавливает комплекс мероприятий, направленных на формирование и поддержку класса надежных, квалифицированных и ответственных поставщиков (подрядчиков, исполнителей) из числа субъектов МСП, обеспечивающих через закупки Компании реализацию государственной политики по развитию МСП. Кроме того, Программа партнерства устанавливает требования к субъектам МСП, правилам и условиям присоединения к Программе;
- 5 февраля 2016 года подписано Соглашение о взаимодействии между ПАО «МРСК Северо-Запада» и акционерным обществом «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства» (далее – АО «Корпорация «МСП»). Предметом Соглашения является организация взаимодействия сторон по вопросам обеспечения доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам товаров, работ и услуг, осуществляемым ПАО «МРСК Северо-Запада», в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- создана рабочая группа по взаимодействию ПАО «МРСК Северо-Запада» и АО «Корпорация «МСП» по вопросам обеспечения доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам.

Целью деятельности рабочей группы является организация взаимодействия Компании и АО «Корпорация «МСП» для решения следующих основных вопросов:

- организация поддержки субъектов МСП;
- подготовка предложений для Правительства Российской Федерации по вопросам, связанным с закупками у представителей МСП;
- организация взаимодействия ПАО «МРСК Северо-Запада», и АО «Корпорация «МСП» при осуществлении оценки соответствия или мониторинга соответствия планов закупки товаров, работ, услуг, планов закупки инновационной продукции, высокотехнологичной продукции, лекарственных средств,

изменений, внесенных в такие планы, проектов таких планов, проектов изменений, вносимых в такие планы, годовых отчетов о закупке у субъектов МСП, годовых отчетов о закупке инновационной продукции, высокотехнологичной продукции у субъектов МСП требованиям законодательства Российской Федерации, предусматривающим участие субъектов МСП в закупке;

- разработка совместных документов ПАО «МРСК Северо-Запада» и АО «Корпорация «МСП» по вопросам участия субъектов МСП в закупках товаров, работ, услуг.

В Компании утвержден и размещен на официальном сайте <http://www.zakupki.gov.ru>, а также на сайте ПАО «МРСК Северо-Запада» перечень товаров, работ, услуг, закупки которых осуществляются у субъектов МСП. При этом при осуществлении закупки только среди субъектов МСП максимальный срок оплаты поставленных товаров (выполненных работ, оказанных услуг) по договору (отдельному этапу договора), заключенному по результатам закупки, должен составлять не более 30 календарных дней со дня исполнения обязательств по договору (отдельному этапу договора).

В целях формирования отчетности об участии субъектов МСП в закупках товаров, работ, услуг Обществом на официальном сайте <http://www.zakupki.gov.ru> размещаются:

- сведения о количестве и общей стоимости договоров, заключенных заказчиком по результатам закупок у субъектов МСП;
- годовой отчет о закупке товаров, работ, услуг у субъектов МСП, содержание которого соответ-

ствует требованиям, утвержденным Постановлением Правительства Российской Федерации от 11 декабря 2014 года № 1352.

---

*В результате реализации Дорожной карты в Компании за 2015 год из общего объема проведенных закупок на сумму 9 782,52 млн руб. без учета НДС закупки у субъектов МСП составили 6 964,2 млн руб. без учета НДС (60 % от годового объема закупок).*

---

В ноябре 2015 года премьер-министр Российской Федерации Д. А. Медведев утвердил перечень из 35 госкомпаний – крупнейших заказчиков, закупки которых будут подлежать госконтролю: минимум 10 % закупок госкомпаний должно приходиться на малый бизнес. ПАО «МРСК Северо-Запада» первая среди внесенных в перечень заказчиков получила положительное заключение АО «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства» о соответствии проекта Плана закупки товаров, работ и услуг на 2016 год указанным требованиям.

### 6.7.2.2. Совершенствование закупочной деятельности

В целях обеспечения целевого и эффективного расходования денежных средств в Компании проводится работа по совершенствованию закупочной деятельности, которая направлена на:

- разработку и утверждение типовой документации по закупкам товаров, работ, услуг для нужд ПАО «МРСК Северо-Запада»;
- автоматизацию закупочной деятельности;
- повышение квалификации экспертов и сотрудников, занимающихся закупочной деятельностью;
- формирование сводной отчетности, анализ экономической эффективности закупочной деятельности.

Для увеличения экономического эффекта от закупочной деятельности ПАО «МРСК Северо-Запада» в качестве обязательного условия в состав закупочных документов включается требование об обязательности проведения аукционной процедуры на понижение цены (переторжки) при проведении:

- простых закупок, запросов цен, запросов предложений, конкурентных переговоров, стоимость которых превышает 5 млн руб. с учетом НДС;
- конкурсов, аукционов, стоимость которых превышает 50 млн руб. с учетом НДС.

В соответствии с Единым стандартом закупок ПАО «Россети» (Положением о закупках) в Компании могут применяться любые способы закупок с использованием для их проведения (полностью или на отдельных стадиях) виртуальных электронных торговых площадок в сети интернет.

В ПАО «МРСК Северо-Запада» в качестве системы электронной коммерции используются информационно-аналитическая и торгово-операционная система «Рынок продукции, услуг и технологий для электроэнергетики» (<http://www.b2b-energo.ru>), торговая площадка ПАО «Россети» (<http://etp.rosseti.ru>), электронная торговая система ЗАО «Биржа Санкт-Петербург» (<http://www.spbex.ru>).

---

***С использованием электронной торговой площадки в 2015 году проведено 1 339 закупок на сумму 10 198,4 млн руб. без учета НДС, что составляет 98,8 % от общего количества закупок, или 99,7 % от общего объема закупок в стоимостном выражении (без учета закупок у единственного источника).***

---

### 6.7.3. Компания как ответственный налогоплательщик

ПАО «МРСК Северо-Запада» на основании п. 1 ст. 83 Налогового кодекса Российской Федерации является крупнейшим налогоплательщиком. Компания является одним из крупнейших работодателей Северо-Западного региона и вносит существенный вклад в его социально-экономическое развитие.

В результате финансово-хозяйственной деятельности ПАО «МРСК Северо-Запада» за 2015 год уплачено в бюджеты всех уровней (с учетом возврата переплат) 6 176,7 млн руб. налогов и иных обязательных платежей.

В 2015 году в бюджеты субъектов Северо-Западного региона и местные бюджеты уплачено 1 581,2 млн руб., или 25,6 % платежей Компании.

Наименование показателя, млн руб.	2011	2012	2013	2014	2015
Налоги и сборы, уплаченные в бюджеты всех уровней и внебюджетные фонды	5 144,2	4 272,7	4 540,8	5 393,3	6 176,7
Федеральный бюджет	1 941,4	1 518,5	1 640,4	2 242,8	2 446,1
НДС	1 844,1	1 476,5	1 593,0	2 196,5	2 388,1
Налог на прибыль (федеральный бюджет Российской Федерации)	80,6	19,2	7,1	-4,5	14,3
Прочие налоговые платежи и сборы	16,7	22,8	40,3	50,8	43,7
Региональные бюджеты	1 587,7	1 064,4	1 027,4	1 096,9	1 574,6
Налог на прибыль (бюджеты субъектов Российской Федерации)	676,4	75,8	-148,4	-133,0	180,3
Налог на доходы физических лиц	780,5	852,9	942,1	1 004,8	1 023,5
Налог на имущество	116,8	121,5	217,7	208,9	354,8
Транспортный налог	14,0	14,1	16,0	16,1	16,0
Местные бюджеты	7,5	8,3	7,2	5,6	6,6
Земельный налог	7,5	8,3	7,2	5,6	6,6
Внебюджетные фонды Российской Федерации	1 595,8	1 674,5	1 859,9	2 041,3	2 142,5
Плата за негативное воздействие на окружающую среду	11,8	7,1	5,9	6,7	6,6

Республика/область, млн руб.	2011	2012	2013	2014	2015
Налоги и сборы, уплаченные в бюджеты субъектов Российской Федерации и местные бюджеты	1 595,2	1 072,6	1 034,6	1 102,5	1 581,2
Республика Коми	358,1	262,2	216,5	250,3	338,1
Вологодская область	323,4	199,1	177,0	191,2	290,0
Архангельская область	226,2	156,1	141,4	166,9	217,0
Псковская область	202,3	115,4	107,2	126,7	179,0
Мурманская область	173,0	105,6	113,4	122,0	178,3
Республика Карелия	144,0	95,6	118,5	117,4	168,0
Новгородская область	121,0	84,5	101,8	73,8	156,6
Санкт-Петербург	45,1	50,2	56,9	52,7	53,3
Ленинградская область	2,1	3,9	1,9	1,4	0,7

# 7. ПРИЛОЖЕНИЯ



В ОНЛАЙН-ВЕРСИИ ГОДОВОГО ОТЧЕТА РАЗМЕЩЕНЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ КОМПАНИИ:

1. Бухгалтерская (финансовая) отчетность ПАО «МРСК Северо-Запада» за 2015 год. Аудиторское заключение по бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «МРСК Северо-Запада» за период с 1 января по 31 декабря 2015 года.
2. Финансовая отчетность, подготовленная в соответствии с МСФО за год, окончившийся 31 декабря 2015 года.
3. Отчет ПАО «МРСК Северо-Запада» о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления.

# 8. СПРАВОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ И ИНВЕСТИТОРОВ

## 1. ИНФОРМАЦИЯ О КОМПАНИИ

<b>Полное наименование:</b>	Публичное акционерное общество «Межрегиональная распределительная сетевая компания Северо-Запада»
<b>Сокращенное наименование:</b>	ПАО «МРСК Северо-Запада»
<b>Место нахождения:</b>	Россия, Ленинградская область, город Гатчина.
<b>Адрес Общества (указывается в Едином государственном реестре юридических лиц):</b>	Россия, 188304, Ленинградская область, город Гатчина, ул. Соборная, дом 31
<b>Почтовый адрес:</b>	196247, Россия, Санкт-Петербург, пл. Конституции, д. 3, литера «А»
<b>Телефоны, факс:</b>	тел.: +7 (812) 305-10-00, факс: +7 (812) 305-10-98
<b>Адрес электронной почты:</b>	post@mrsksevzap.ru
<b>Адрес в сети интернет:</b>	www.mrsksevzap.ru
<b>Банковские реквизиты:</b>	ИНН 7802312751, КПП 470550001, ОГРН 1047855175785, ОКПО 74824610 р/с 40702810539000005887 в Филиале ОПЕРУ Банк ВТБ (ПАО) в Санкт-Петербурге г. Санкт-Петербург к/сч 30101810200000000704 БИК 044030704

## 2. РЕГИСТРАТОР ПАО «МРСК СЕВЕРО-ЗАПАДА»

<b>Полное наименование:</b>	Акционерное общество «Регистратор Р.О.С.Т.»
<b>Сокращенное наименование:</b>	АО «Регистратор Р.О.С.Т.»
<b>Место нахождения:</b>	107996, Москва, ул. Стромынка, д. 18, корп. 13
<b>Почтовый адрес:</b>	107996, Москва, ул. Стромынка, д. 18, а/я 9
<b>Телефоны:</b>	+7 (495) 771-73-38, 771-73-39
<b>Адрес в сети интернет:</b>	http://www.rrost.com/
<b>Банковские реквизиты:</b>	ИНН 7726030449, КПП 771801001 «ИНГ БАНК (ЕВРАЗИЯ) ЗАО», г. Москва, р/с 40702810400001002263, БИК: 044525222, к/сч 30101810500000000222 в ОПЕРУ МГТУ Банка России

### 3. ОБОСОБЛЕННОЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ АО «РЕГИСТРАТОР Р.О.С.Т.» В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ

<b>Полное наименование:</b>	Акционерное общество «Регистратор Р.О.С.Т.»
Место нахождения:	190013, г. Санкт-Петербург, Введенский канал, д. 7, офис 338, 3 этаж
Почтовый адрес:	190013, г. Санкт-Петербург, Введенский канал, д. 7, офис 338
Телефоны:	+7 (812) 418-33 38
Адрес в сети интернет:	<a href="http://www.rrost.com/">http://www.rrost.com/</a>
Адрес электронной почты:	rrost-spb@rrost.ru

### 4. ФУНКЦИИ ТРАНСФЕР-АГЕНТОВ РЕГИСТРАТОРА ВЫПОЛНЯЮТ СЛЕДУЮЩИЕ УПОЛНОМОЧЕННЫЕ ЛИЦА

Ф. И. О.	Должность	Телефон, e-mail
Сидоров Алексей Сергеевич	ведущий специалист отдела управления собственностью и консолидации электросетевых активов филиала «Архэнерго»	+7 (8182) 676-345 sidas@arhen.ru
Петроченко Александр Валентинович	начальник отдела управления собственностью и консолидации электросетевых активов филиала «Вологдаэнерго»	+7 (8172) 790-268 Apetrochenko@ve.vologdaenergo.ru
Сополева Елена Владимировна	начальник управления правового обеспечения, управления собственностью и консолидации электросетевых активов филиала «Карелэнерго»	+7 (8142) 791-700 sopoleva@karelenenergo.ru
Микова Наталья Евгеньевна	ведущий специалист отдела управления собственностью и консолидации электросетевых активов филиала «Комиэнерго»	+7 (8212) 283-322 mikova@komienergo.ru
Королева Елена Александровна	начальник отдела управления собственностью и консолидации электросетевых активов филиала «Колэнерго»	+7 (81553) 688-15 eakoroleva@kolenergo.ru
Галкина Ирина Степановна	начальник отдела управления собственностью и консолидации электросетевых активов филиала «Новгородэнерго»	+7 (8162) 984-312 ok3@novgor.elektra.ru
Петрова Елена Васильевна	заместитель начальника отдела управления собственностью филиала «Псковэнерго»	+7 (8112) 597-328 pev@pskovenergo.ru

Уполномоченные лица имеют право передавать Регистратору электронные документы от зарегистрированных лиц, в том числе в целях проведения опера-

ций в Реестре акционеров, формировать запросы на предоставление информации из Реестра и т. д.



**5. АУДИТОР ПАО «МРСК СЕВЕРО-ЗАПАДА»**

<b>Полное наименование:</b>	<b>Общество с ограниченной ответственностью «РСМ РУСЬ»</b>
Сокращенное наименование:	ООО «РСМ РУСЬ»
Местонахождение:	119285, Москва, ул. Пудовкина, д. 4
Почтовый адрес:	119285, Москва, ул. Пудовкина, д. 4
Телефоны:	+7 (495) 705-90-90, +7 (495) 363-28-48
Адрес в сети интернет:	<a href="http://rsmrus.ru/">http://rsmrus.ru/</a>
Адрес электронной почты:	<a href="mailto:mail@rsmrus.ru">mail@rsmrus.ru</a>

**6. ТЕЛЕФОНЫ «ГОРЯЧЕЙ ЛИНИИ» ПО ВОПРОСАМ ЭЛЕКТРОСНАБЖЕНИЯ**

Филиал/МРСК	Телефон «горячей линии»	Дополнительный номер
«Архэнерго»	+7 (800) 200-64-14	+7 (8182) 67-63-55
«Вологдаэнерго»	+7 (8172) 79-02-00	–
«Карелэнерго»	+7 (8142) 78-32-28	+7 (8142) 599-090
«Колэнерго»	+7 (81553) 68-353	–
«Комиэнерго»	+7 (800) 250-17-00	–
«Новгородэнерго»	+7 8162) 70-02-30	+7 (8162) 774-526
«Псковэнерго»	+7 (8112) 59-79-99	+7 (8112) 59-73-45
Исполнительный аппарат ПАО «МРСК Северо-Запада»	+7 (800) 332-02-52	–

**7. КОНТАКТЫ ДЕПАРТАМЕНТА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ  
И ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С АКЦИОНЕРАМИ ПАО «МРСК СЕВЕРО-ЗАПАДА»**

Ф. И. О.	Должность	Телефон, e-mail
Ахрименко Дмитрий Олегович	начальник департамента корпоративного управления и взаимодействия с акционерами	+7 (812) 305-10-46 <a href="mailto:dakhrimenko@mrsksevzap.ru">dakhrimenko@mrsksevzap.ru</a>
Назаренко Людмила Юрьевна	начальник отдела корпоративного управления, корпоративный секретарь	+7 (812) 305-10-36 <a href="mailto:nlu@mrsksevzap.ru">nlu@mrsksevzap.ru</a>
Абрамов Вадим Владимирович	главный специалист отдела взаимодействия с акционерами и инвесторами	+7 (812) 305-10-10 (доб. 545) <a href="mailto:abramov@mrsksevzap.ru">abramov@mrsksevzap.ru</a>

# 9. ГЛОССАРИЙ

## Аббревиатура, обозначение

АИС	автоматизированные информационные системы
АСКУЭ	автоматизированная система коммерческого учета электроэнергии
АСУ	автоматизированная система управления
АСТУ	автоматизированная система технологического управления
АЭК	акционерная энергетическая компания
ВЛ	воздушная линия (электропередачи)
ВОЛС	волоконно-оптическая линия связи
ВОСА	внеочередное Общее собрание акционеров
ГКПЗ	годовая комплексная программа закупок
ГОСА	годовое Общее собрание акционеров
ГП	гарантирующий поставщик
ГРЭС	государственная районная электростанция
ГЭС	гидроэлектростанция
ДО	дочерние общества
ДМС	добровольное медицинское страхование
ДПМ	договор о предоставлении мощности
ДЭС	дизельная электростанция
ЕНЭС	Единая национальная электрическая сеть
ЖКХ	жилищно-коммунальное хозяйство
ЖСК	жилищно-строительный кооператив
ИПР	инвестиционная программа
ИПЦ	индекс потребительских цен
ИТ	информационные технологии
ИТТ	информационные технологии и телекоммуникации
КИС НБУ	корпоративная информационная система бухгалтерского и налогового учета
КПЭ	ключевые показатели эффективности
ЛЭП	линия электропередачи
ММВБ	«Московская межбанковская валютная биржа»
МРСК	межрегиональная распределительная сетевая компания
МСП	субъекты малого и среднего предпринимательства
МСФО	международные стандарты финансовой отчетности
МТО	материально-техническое обеспечение
МУП	муниципальное унитарное предприятие
МЧС	Министерство Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий

Аббревиатура, обозначение	
МЭС	Магистральные электрические сети
НАСФ	нештатные аварийно-спасательные формирования
НВВ	необходимая валовая выручка
НДС	налог на добавленную стоимость
НИОКР	научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
НПФ	Негосударственный пенсионный фонд
НС	новое строительство
НСИ	нормативно-справочная информация
НТС	Научно-технический совет
ОГК	оптовая генерирующая компания
ОИК	оперативно-информационный комплекс
ОЗП	осенне-зимний период
ОТУ	оперативно-технологическое управление
ПИР	проектно-изыскательские работы
ПК	персональный компьютер
ППО	первичная профсоюзная организация
ПРСУЭ	перспективное развитие систем учета электроэнергии
ПУЭ	программа управления эффективностью
ПХБ	полихлорированные бифенилы
РД	регулируемый договор купли-продажи электрической энергии и мощности
РДУ	Региональное диспетчерское управление
РИСЭ	резервные источники снабжения электроэнергией
РСБУ	российский стандарт бухгалтерского учета
РСВ	договор купли-продажи на рынке на сутки вперед
РТС	Российская торговая система
РХБЗ	радиационная, химическая и биологическая защита
РЭС	район электрических сетей
СВК и УР	система внутреннего контроля и управления рисками
СВТ	средства вычислительной техники
СД	Совет директоров
СЗФО	Северо-Западный федеральный округ
СИЗ	средства индивидуальной защиты
СИП	изолированный самонесущий провод
СМИ	средства массовой информации

### Аббревиатура, обозначение

(СО – ЦДУ ЕЭС) сейчас СО ЕЭС	Системный оператор – Центральное диспетчерское управление
СУПА	система управления производственными активами
ТГК	территориальная генерирующая компания
ТМЦ	товарно-материальная ценность
ТПиР	техническое перевооружение и реконструкция
ТОиР	техническое обслуживание и ремонт
ТСО	территориальная сетевая организация
ТСЖ	товарищество собственников жилья
ТЭК	топливно-энергетический комплекс
ТЭЦ	теплоэлектроцентраль
ФЗ	Федеральный закон
ФКЦБ	Федеральная комиссия по рынку ценных бумаг
ФСК	Федеральная сетевая компания
ФСТ	Федеральная служба по тарифам
ФСФР	Федеральная служба по финансовым рынкам
ЧС	чрезвычайные ситуации
ЦКС	цифровой канал связи
ЦКК	Центральная конкурсная комиссия
ЦОК	Центр обслуживания клиентов
ЦУС	центр управления сетями
ЭР	энергоремонтное производство
ЭСК	энергосбытовая компания
ЕВITDA	прибыль до выплаты процентов, налогов, погашения основной суммы кредита и амортизационных отчислений
RAV	метод доходности инвестированного капитала
ROE	доходность собственного капитала
ROTA	рентабельность совокупных активов

### Единицы измерения

A	ампер. Единица измерения силы тока
Га	гектар. Единица измерения площади
Гкал	гигакалория. Единица измерения тепловой энергии
Гкал/ч	гигакалория/час. Единица измерения тепловой мощности
кВ	киловольт. Единица измерения напряжения
кВА, МВА	киловольт-ампер, мегавольт-ампер. Единица измерения полной электрической мощности
кВт · ч	киловатт-час. Единица измерения электрической энергии
кВт, МВт	киловатт, мегаватт. Единица измерения электрической активной мощности
км	километр. Единица измерения длины
т. у. т.	тонна условного топлива

# Заявление об ограничении ответственности

Настоящий годовой отчет ПАО «МРСК Северо-Запада» за 2015 год (далее – Годовой отчет) подготовлен на основании информации, доступной Компании на момент его составления.

Настоящий Годовой отчет содержит информацию об итогах деятельности Компании за 2015 год, а также оценки и прогнозы уполномоченных органов управления Компании касательно будущих событий и/или действий, перспектив развития отрасли, в которой ПАО «МРСК Северо-Запада» осуществляет основную деятельность, и результатов деятельности, в том числе планов Компании, вероятности наступления определенных событий и совершения определенных действий.

Инвесторы не должны полностью полагаться на оценки и прогнозы органов управления Компании, так как они являются одними из многих вариантов развития событий, и фактические результаты деятельности Компании в будущем могут отличаться от прогнозируемых результатов по многим причинам.

Некоторые заявления в настоящем Годовом отчете не являются фактами действительности, а представляют собой заявления, касающиеся будущего. Такие слова, как «планирует», «будет», «ожидается», «наступит», «рассчитывает», «составит»,

«происойдет» и т. п., носят прогнозный характер и предполагают риск возможного неосуществления подразумеваемых событий и действий. В силу этих причин Компания предупреждает, что фактические результаты или развитие тех или иных событий могут существенно отличаться от прогнозных заявлений, содержащихся в настоящем Годовом отчете на момент его составления.

За исключением случаев, предусмотренных законодательством, Компания не берет на себя обязательства по пересмотру или подтверждению ожиданий и оценок, а также по публикации обновлений и изменений прогнозных заявлений Годового отчета в связи с последующими событиями или поступлением новой информации.

В рамках настоящего Годового отчета слова «Компания», «Общество» использованы для обозначения ПАО «МРСК Северо-Запада» и тождественны ему.

Информация о руководстве Компании представлена в соответствии с законом «О персональных данных» № 152-ФЗ от 27 июля 2006 года.

Наличие логотипа FSC означает, что бумага, на которой напечатан этот отчет, происходит из лесов, где ведется ответственное лесное хозяйство.

