

# КЛЮЧЕВЫЕ РИСКИ

Деятельность Компании сопряжена с рядом рисков, которые могут негативно повлиять на ее работу и качество обслуживания потребителей.

В ходе своей деятельности Компания ведет постоянную идентификацию, оценку, мониторинг рисков и принимает все необходимые меры для их минимизации,

а также разрабатывает мероприятия по совершенствованию управления рисками в соответствии с лучшими практиками.

Менеджмент Компании анализирует возможные негативные события (угрозы) с позиции их влияния на ключевые показатели деятельности Компании, рассматривая в том числе риски в области устойчивого развития.

## ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНЫЙ РИСК (РИСК-АППЕТИТ)

Предпочтительный риск (риск-аппетит) — это предельно допустимый уровень рисков, который Компания считает приемлемым в процессе достижения своих целей и готова поддерживать. Предпочтительный риск (риск-аппетит) утвержден решением Совета директоров Компании от 27.09.2023 (протокол № 613).

**По итогам 2024 года предпочтительный риск (риск-аппетит) Компании соблюден по всем целевым показателям.**

### Целевые показатели предпочтительного риска (риск-аппетита)

Общество обеспечивает:

- ➔ надежное и качественное электроснабжение;
- ➔ реализацию обязательств политики в области охраны труда, развития и совершенствование системы управления охраной труда и культуры безопасности;
- ➔ развитие и повышение доступности электросетевой инфраструктуры;
- ➔ соблюдение прав акционеров;
- ➔ развитие кадрового потенциала электросетевого комплекса и стабильно высокий уровень обеспеченности персоналом.

Общество стремится:

- ➔ к снижению потерь электроэнергии при ее передаче и распределении;
- ➔ сохранению устойчивого финансового положения;
- ➔ снижению (минимизации) негативного воздействия на окружающую среду;
- ➔ обеспечению технологического и инновационного развития путем проведения и внедрения научных разработок.

«Россети Центр и Приволжье» не приемлют нарушения требований, установленных законодательством Российской Федерации.

## УПРАВЛЕНИЕ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ

На 2024 год утвержден обновленный Реестр рисков Компании корпоративного уровня в соответствии со Стандартом «Организация управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Россети Центр»

и ПАО «Россети Центр и Приволжье»<sup>1</sup>, в связи с чем динамика оценки рисков в настоящем Годовом отчете не раскрывается.

Для оценки уровня воздействия рисков на деятельность Компании определяется уровень существенности риска. Риски ранжируются по трем уровням существенности: умеренный, значимый, критический.

Умеренный

**Умеренный уровень** означает, что риск не оказывает существенного негативного влияния на показатели финансово-хозяйственной деятельности, но требует непрерывного мониторинга для своевременного выявления возможного роста уровня существенности риска

Значимый

**Значимый** — уровень, при котором реализация риска может привести к значительным отклонениям КПЭ, краткосрочному приостановлению деятельности, снижению независимых рейтингов, негативному освещению деятельности

Критический

**Критический уровень** риска означает, что его реализация может помешать достижению установленных органами управления целей, вызвать длительные прерывания деятельности, привести к негативному освещению деятельности Компании в СМИ и снижению рыночной котировки ее акций

### Управление ключевыми рисками в отчетном году

Стратегическая цель Компании	ID риска	Наименование риска	Уровень существенности риска	Мероприятия по управлению риском
Обеспечить надежное и качественное электроснабжение потребителей	CP 1	Недостижение показателей уровня надежности и качества электроснабжения	Значимый	<ul style="list-style-type: none"> <li>Формирование программ технического обслуживания и ремонта (ТОиР) с учетом результатов оценки текущего технического состояния электросетевого оборудования, в том числе выполненной на основании результатов его диагностики.</li> <li>Контроль за качеством выполнения ТОиР (в том числе выполняемого подрядными организациями).</li> <li>Своевременная реновация сети и целевых программ повышения надежности (исполнение инвестиционной программы).</li> <li>Организация контроля выполнения мероприятий по результатам расследования технологических нарушений (аварий).</li> <li>Разработка и актуализация положений о технологическом взаимодействии со смежными субъектами электроэнергетики (ССЭ).</li> <li>Повышение качества работы с персоналом: прием на работу, обучение, повышение квалификации</li> </ul>
Обеспечить надежное и качественное электроснабжение потребителей	OP 1	Крупные аварии на электросетевых объектах	Значимый	<ul style="list-style-type: none"> <li>Анализ отключений на основе данных специализированного программного комплекса, выявление узких мест.</li> <li>Установление причин и предпосылок аварий и пожаров для разработки организационно-технических профилактических мероприятий по предотвращению пожаров на объектах; выполнение мероприятий по устранению причин нарушения требований пожарной безопасности на объектах.</li> <li>Выполнение реновации сети, целевых программ повышения надежности и уровня технического состояния сети.</li> <li>Выполнение мероприятий по повышению надежности работы электросетевого оборудования.</li> <li>Выполнение ремонтов объектов по техническому состоянию с учетом рисков и данных по отключениям.</li> <li>Работа с персоналом: обучение, повышение квалификации.</li> <li>Проведение противоаварийных тренировок, в том числе специализированных тренировок по вводу ГВО.</li> <li>Разработка и актуализация положений о технологическом взаимодействии с ССЭ</li> </ul>
Обеспечить сохранность жизни и здоровья персонала	OP 2	Возникновение несчастного случая на производстве	Критический	<p>Выполнение мероприятий Комплексной программы по снижению рисков травматизма персонала, утвержденной приказом ПАО «Россети Центр» от 09.01.2024 № 1-ЦА «Об итогах работы объектов электросетевого хозяйства филиалов ПАО «Россети Центр» и ПАО «Россети Центр и Приволжье» в 2023 году, основных мероприятиях по повышению надежности уровня эксплуатации и ремонта объектов электросетевого хозяйства, внедрению новой техники, автоматизации и механизации производственных процессов, сохранению здоровья работников филиалов на 2024 год»</p>

<sup>1</sup> СТО ЦА БП 22/01-02/2024, утвержден приказом ПАО «Россети Центр» от 23.09.2024 № 308-ЦА.

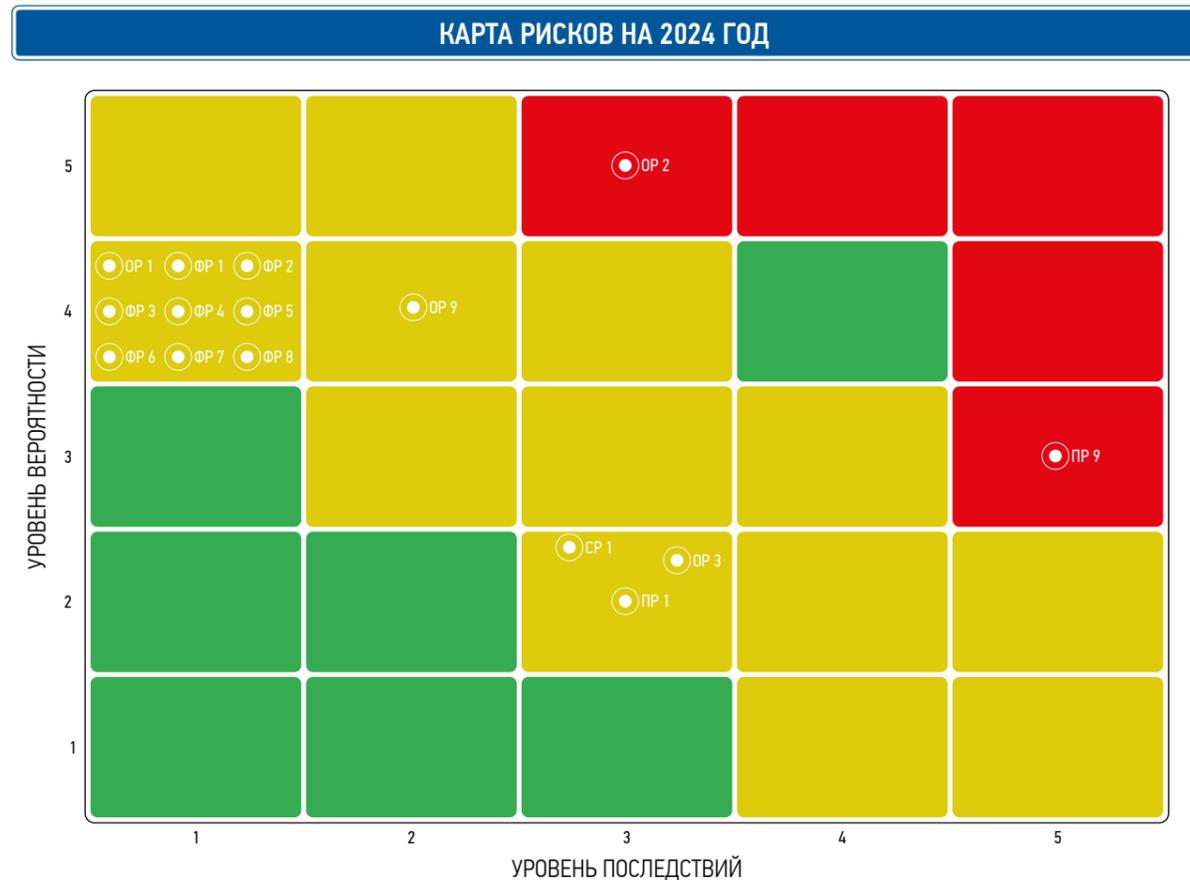
Стратегическая цель Компании	ID риска	Наименование риска	Уровень существенности риска	Мероприятия по управлению риском
Обеспечить надежное и качественное электроснабжение потребителей	ОР 3	Недостижение показателя готовности к работе в отопительный сезон	Значимый	<ul style="list-style-type: none"> <li>Контроль за исполнением мероприятий надзорных органов.</li> <li>Отслеживание показателей специндикаторов.</li> <li>Контроль отчетности при ведении и подготовке к отопительному сезону.</li> <li>Своевременное планирование и реализация мероприятий по результатам проверок государственных надзорных органов (Ростехнадзора, Минэнерго России и т. д.)</li> </ul>
Обеспечить экономическую и информационную безопасность, физическую и инженерно-техническую защиту электросетевого комплекса	ОР 9	Нарушение и (или) прекращение функционирования объектов критической информационной инфраструктуры в результате совершения компьютерных атак	Значимый	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реализация организационных и технических мероприятий во исполнение требований законодательства Российской Федерации в области информационной безопасности: создание комплексной системы информационной безопасности в рамках программы «Информационная безопасность».</li> <li>Регулярный контроль применяемых мер по защите информации на объектах критической информационной инфраструктуры (КИИ): проверки настроек средств защиты информации (СЗИ) и выполнения требований локальных нормативных актов (ЛНА) по защите информации; актуализация ЛНА в соответствии с требованиями законодательства в сфере информационной безопасности</li> </ul>
Повысить эффективность операционной деятельности. Обеспечить эффективную реализацию услуг по передаче электроэнергии и снижение потерь электроэнергии	ОР 1	Недостижение планового уровня выручки от услуг по передаче электроэнергии	Значимый	<ul style="list-style-type: none"> <li>Мониторинг и прогнозирование электропотребления в разбивке по уровням напряжения, в зависимости от которых дифференцируется цена (тариф) на услуги по передаче электроэнергии, а также по категориям потребителей, с мониторингом физических параметров баланса электроэнергии и мощности. Проведение работы по повышению точности и достоверности планирования спроса на электроэнергию и мощность.</li> <li>Согласование с потребителями услуг по передаче электроэнергии плановых объемов услуг, в том числе заявленной мощности, для включения этих данных в договоры оказания услуг по передаче электроэнергии и представления информации в органы государственного регулирования тарифов</li> </ul>
Обеспечить эффективное перспективное развитие электросетевого комплекса и технологическое присоединение	ОР 2	Недостижение планового уровня выручки от услуг по технологическому присоединению	Значимый	<ul style="list-style-type: none"> <li>Обеспечение исполнения накопленных обязательств Компании по ранее заключенным договорам об осуществлении технологического присоединения, сроки по которым были нарушены Компанией.</li> <li>Регулярная актуализация информации о спросе на технологическое присоединение по ранее заключенным договорам и выданным техническим условиям.</li> <li>Реализация мероприятий по технологическому присоединению хозяйственным способом.</li> <li>Постоянная актуализация заявок на технологическое присоединение потребителей</li> </ul>

Стратегическая цель Компании	ID риска	Наименование риска	Уровень существенности риска	Мероприятия по управлению риском
Повысить эффективность операционной деятельности. Обеспечить развитие нетарифных услуг	ОР 3	Недостижение планового уровня выручки от дополнительных (нетарифных) услуг	Значимый	<ul style="list-style-type: none"> <li>Контроль исполнения целевых показателей по выручке, ежеквартальное формирование консолидируемого отчета по законтрактованной и фактической выручке на основе данных, предоставленных филиалами, и верификация в системе электронного документооборота.</li> <li>Контроль исполнения мероприятий дорожной карты, обеспечение вынесения на рассмотрение Совета директоров Компании и Комитета по технологическому присоединению к электрическим сетям при Совете директоров Компании вопроса «О рассмотрении отчета об исполнении дорожной карты по развитию дополнительных (нетарифных) услуг «Россети Центр и Приволжье» в сроки, установленные ПАО «Россети».</li> <li>Контроль конкурсных процедур на электронных торговых площадках</li> </ul>
Повысить эффективность операционной деятельности	ОР 4	Превышение планового уровня неподконтрольных операционных расходов: на покупку электроэнергии в целях компенсации потерь, на оплату услуг по передаче электроэнергии по сетям ТСО, по ЕНЭС	Значимый	<ul style="list-style-type: none"> <li>Мониторинг балансов в части сальдо-перетоков электроэнергии по ЕНЭС, объемов услуг ТСО и формирование прогнозов на основе фактически сложившихся показателей для расчета объемов на период регулирования.</li> <li>Контроль данных об объемах потерь и ценах на электроэнергию, применяемых гарантирующими поставщиками при расчете стоимости потерь электроэнергии</li> </ul>
Повысить эффективность операционной деятельности	ОР 5	Превышение планового уровня прочих операционных (подконтрольных и неподконтрольных) расходов	Значимый	<ul style="list-style-type: none"> <li>Контроль уровня удельных операционных расходов (затрат) с учетом роста условных единиц оборудования</li> </ul>
Повысить эффективность операционной деятельности	ОР 6	Превышение планового уровня процентных расходов	Значимый	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оперативное планирование и контроль денежных потоков для минимизации риска появления кассовых разрывов.</li> <li>Проведение закупочных процедур на заключение договоров кредитных линий с условием ограниченного роста процентной ставки.</li> <li>Обеспечение открытых лимитов кредитных линий в нескольких кредитных организациях в целях создания возможности выбора наименьшей ставки в случае привлечения заемных средств</li> </ul>
Повысить эффективность операционной деятельности	ОР 7	Превышение планового значения просроченной дебиторской задолженности от услуг по передаче электроэнергии	Значимый	<ul style="list-style-type: none"> <li>Претензионно-исковая работа, контроль своевременности сроков проведения.</li> <li>Введение полного и (или) частичного ограничения энергоснабжения должников по заявкам энергосбытовых компаний, проведение проверок введенного ограничения режима потребления электроэнергии в отношении потребителей, нарушающих свои обязательства.</li> <li>Взаимодействие с Федеральной службой судебных приставов (ФССП России) на стадии исполнительных производств, подписание с ней соглашений о взаимодействии, контроль за погашением задолженности в рамках исполнения полученных судебных решений по взысканию просроченной задолженности.</li> <li>Взаимодействие с конкурсными управляющими в рамках процедур банкротства должников</li> </ul>

Стратегическая цель Компании	ID риска	Наименование риска	Уровень существенности риска	Мероприятия по управлению риском
Повысить эффективность операционной деятельности	ФР 8	Превышение планового уровня долговой нагрузки	Значимый	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оперативное планирование и контроль денежных потоков в целях снижения риска появления кассовых разрывов.</li> <li>Участие в оценке эффективности инвестиционных проектов</li> </ul>
Обеспечить эффективную реализацию услуг по передаче электроэнергии и снижение потерь электроэнергии. Обеспечить эффективное перспективное развитие электросетевого комплекса и технологическое присоединение	ПР 1	Нарушение антимонопольного законодательства	Значимый	<ul style="list-style-type: none"> <li>Мероприятия в соответствии с политикой Компании в области антимонопольного комплаенса (антимонопольная политика).</li> <li>Анализ соблюдения Компанией / работником Компании антимонопольного законодательства</li> </ul>
Обеспечить экономическую и информационную безопасность, физическую и инженерно-техническую защиту электросетевого комплекса	ПР 9	Совершение преступления коррупционной направленности работниками Общества	Критический	<ul style="list-style-type: none"> <li>Обеспечение реализации требований антикоррупционной политики Компании.</li> <li>Обучение персонала по теме «Профилактика и предупреждение коррупции»</li> </ul>

### Оценка ключевых рисков

Графическое представление о ключевых рисках и их оценке отражает карта рисков Компании.



## РЕАЛИЗАЦИЯ РИСКОВ

Информация о реализации критических и значимых рисков рассматривается органами управления Компании в рамках отчета об организации, функционировании и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля «Россети Центр и Приволжье» за 2024 год.

## РИСКИ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И КИБЕРУГРОЗ

В условиях критического уровня угрозы целевых компьютерных атак на информационную инфраструктуру и объекты электроэнергетики существует значительная вероятность реализации рисков информационной безопасности. Согласно Доктрине энергетической безопасности Российской Федерации<sup>1</sup>, угрозой для электросетевого комплекса является противоправное использование информационно-телекоммуникационных технологий, включая атаки на информационную инфраструктуру и сети связи, которые могут нарушить функционирование объектов ТЭК.

Для обеспечения бесперебойной работы энергообъектов и противодействия хакерским группировкам объекты Компании были подключены к корпоративному центру мониторинга ПАО «Россети». Это повысило уровень реагирования на атаки и обеспечило выполнение требований по взаимодействию с Национальным координационным центром по компьютерным инцидентам ФСБ России.

В рамках программы «Информационная безопасность» в Компании создана комплексная система информационной безопасности. Для ее актуализации своевременно заключаются договоры с отечественными разработчиками и дистрибьюторами на обновление и сопровождение программного обеспечения.

## РИСКИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

### GRI 2-25

Учет ESG-факторов при управлении рисками позволяет не только избежать негативных последствий в области человеческого капитала, охраны труда, безопасности и экологии, но и открывает дополнительные возможности.

Центральным органом контроля за системой управления рисками и внутреннею контроля (СУРiBK) «Россети Центр и Приволжье» является Совет директоров. Он определяет стратегию организации и развитие СУРiBK, утверждает политику в области управления рисками и внутреннего контроля, уровень предпочтительного риска (риск-аппетита) и рассматривает результаты внутренней и внешней оценки эффективности СУРiBK. Исполнительные органы «Россети Центр и Приволжье» отвечают за создание и поддержку эффективного функционирования системы.

Следуя самым высоким стандартам в сфере управления устойчивым развитием, Компания постоянно идентифицирует, оценивает и мониторит ESG-риски, принимает меры по их минимизации и улучшению процесса управления рисками.

<sup>1</sup> Утверждена указом Президента Российской Федерации от 13.05.2019 № 216.

<sup>2</sup> Решение Совета директоров Компании от 04.04.2024 (протокол от 04.04.2024 № 647).

### Экологические риски

#### GRI 201-2

Для предотвращения негативного воздействия на окружающую среду Компания контролирует выбросы от стационарных источников и токсичность отработанных газов автотранспорта. Экологические риски оцениваются как минимальные и незначительно влияющие на Компанию.

Инструментом их снижения является утвержденная Советом директоров [Экологическая политика](#)<sup>2</sup>, нацеленная на сохранение благоприятной окружающей среды для нынешнего и будущих поколений. Особое внимание в ней уделяется обращению с отходами различных классов опасности для снижения риска загрязнения почвы и угрозы здоровью человека.

### Климатические риски

#### GRI 201-2

Изменение климата существенно влияет на деятельность Компании, а географические особенности региона присутствия усиливают эти риски. Основным документом по управлению климатическими рисками является [Политика в области изменения климата ПАО «Россети»](#), определяющая направления деятельности Компании в этой области.

Климатические риски в электроэнергетической отрасли можно разделить на две группы:

- физические — природные явления, возникающие вследствие изменения климата и способные повлиять на работу энергосистем (генерацию, распределение и потребление электроэнергии);
- переходные — связанные с переходом к низкоуглеродной экономике и влияющие на экономику отрасли.

**Физические риски, связанные с экстремальными погодными условиями**

Климатический фактор	Описание рисков	Механизм воздействия
Увеличение скорости ветра и повторяемости опасных явлений (порывы, шквалы, смерчи и т. п.)	Подверженность сетевой инфраструктуры вследствие несоответствия условий проектным режимам	Аварии на линиях электропередачи, связанные с вибрацией, субколебаниями, перехлестом и обрывом проводов, а также повреждения опор и металлоконструкций
Увеличение повторяемости сильных гололедно-изморозевых отложений, налипания мокрого снега		Аварии на линиях электропередачи, связанные с провисанием, перехлестом и обрывом проводов, а также повреждения опор и металлоконструкций
Экстремальные осадки и наводнения	<ul style="list-style-type: none"> <li>Подверженность сетевой инфраструктуры воздействию паводков.</li> <li>Высокая обводненность, деформация рельефа</li> </ul>	Затопление наземной инфраструктуры, повреждение оборудования. Учащение оползней, случаев разрушения оснований зданий и сооружений
Повышение повторяемости и интенсивности экстремальной жары, включая эффект городских островов тепла	<ul style="list-style-type: none"> <li>Подверженность сетевой инфраструктуры воздействию жары вследствие несоответствия условий проектным режимам.</li> <li>Подверженность персонала воздействию погодных факторов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Аварии на линиях электропередачи, связанные с провисанием проводов; повреждение трансформаторных подстанций.</li> <li>Более высокий уровень смертности, заболеваемости и утраты продуктивности среди персонала</li> </ul>

**Переходные риски:**

- увеличение неравномерности отдачи в сеть электроэнергии из-за роста доли ВИЭ;
- изменение в режимах потребления из-за развития энергосберегающих технологий и электротранспорта;
- введение финансовых механизмов снижения углеродных выбросов, что увеличивает стоимость электроэнергии;
- появление крупных центров потребления электроэнергии, в том числе для производства топлива с низким углеродным следом.

**Управление климатическими рисками**

Для снижения физических рисков Компания принимает меры по адаптации электросетевого хозяйства.

Климатические риски	Адаптационные мероприятия
Экстремально высокая/низкая температура воздуха	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ежегодные обязательные мероприятия по обеспечению надежной работы объектов электросетевого хозяйства в пожароопасный период и период высоких температур;</li> <li>пересмотр нормативов с целью повышения надежности линий электропередачи и трансформаторных подстанций;</li> <li>мероприятия по поддержанию проектных температурных режимов производственных зданий</li> </ul>
Изменение температурно-влажностного режима и режима осадков	<ul style="list-style-type: none"> <li>Мониторинг состояния фундамента и кровли зданий</li> </ul>
Наводнения	<ul style="list-style-type: none"> <li>Определение зон затопления и подтопления, запрет использования этих зон;</li> <li>инженерная защита объектов сетевого хозяйства (плотины, отводные каналы, гидравлические препятствия);</li> <li>осмотр противоположных, противообвальных, берегоукрепительных и противоселевых сооружений, при обнаружении повреждений — меры по их восстановлению</li> </ul>
Ураганы, смерчи, град, очень сильный ветер, гололедно-изморозевые явления	<ul style="list-style-type: none"> <li>Демонтаж/замена устаревших или непрочных зданий и сооружений, опор линий электропередачи;</li> <li>расчистка древесно-кустарниковой растительности;</li> <li>укрепление производственных зданий;</li> <li>определение безопасных режимов работы в условиях сильного ветра;</li> <li>упрочнение линейных сооружений, мониторинг их обледенения;</li> <li>подготовка персонала аварийно-ремонтных бригад</li> </ul>
Селевые потоки, водоснежные потоки, оползни	<ul style="list-style-type: none"> <li>Регулирование стока поверхностных вод с помощью вертикальной планировки территории и устройства системы поверхностного водоотвода;</li> <li>агроресомелиорация, искусственное изменение рельефа склона;</li> <li>устройство противоселевых систем, удерживающих сооружений и конструкций;</li> <li>установление охранных зон</li> </ul>

**Стратегический отчет**

За работу с переходными рисками отвечает Совет директоров Компании, который принимает решения в части адаптации стратегии и корректировки инвестиционной программы в соответствии с внешними изменениями.

**Управление выбросами парниковых газов**

Процесс глобального потепления идет непрерывно. Рост среднегодовой температуры, которая за последние десять лет увеличилась на 1,1 °С, продолжается и, по прогнозам экспертов, сохранится до середины XXI века. Одной из причин этого процесса считается выброс парниковых газов.

**Мероприятия Компании по снижению выбросов парниковых газов:**

- сокращение потребления природного газа и моторного топлива за счет соответствующих мероприятий и лимитов (прямое воздействие);
- уменьшение расхода электро- и теплоэнергии на хозяйственные нужды и передачу электроэнергии (косвенное воздействие);
- минимизация рисков утечек элегаза: использование элегазового оборудования только при обоснованной необходимости, а в остальных случаях — переход на вакуумное оборудование.

Компания рассматривает климатические риски не только как угрозу, но и как источник новых возможностей для развития.

**Возможности при реализации климатической повестки:**

- расширение бизнеса благодаря подключению и адаптации сети к генерации на основе ВИЭ;
- диверсификация бизнеса и повышение конкурентоспособности в сфере технологий накопления и хранения энергии.

**РИСКИ ВОЗНИКНОВЕНИЯ УБЫТКОВ ПРИ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ С ПОСТАВЩИКАМИ**

«Россети Центр и Приволжье» придерживаются этичного подхода к ведению бизнеса и стремятся распространять такой подход среди контрагентов, а также способствовать их экономическому развитию, реализуя следующие практики:

поддержка малого и среднего бизнеса и предпринимательства

противодействие коррупции

поддержка добросовестной конкуренции

**В целом вероятность реализации рисков, связанных со взаимодействием с поставщиками и подрядчиками, оценивается Компанией как низкая.**