



# РусГидро



Стратегия развития Группы РусГидро  
на период до 2020 года  
с перспективой до 2025 года

Июнь 2016

# SWOT - анализ

## Сильные стороны

- Высокий потенциал роста капитализации бизнеса.
- Значительный масштаб Компании, определяющий привлекательность на рынках капитала.
- Отсутствие топливной составляющей (в части ГЭС/ГАЭС), независимость себестоимости от колебаний цен на энергоносители.
- Длительный срок службы гидроэнергетических объектов.
- Маневренность мощностей Группы, что позволяет рассматривать ГЭС и ГАЭС как главных поставщиков системных услуг.
- Возможность за счет ГЭС обеспечить регулирование речного стока, снижение угрозы затопления территорий в паводковые периоды, накопления запасов пресной воды, решения водохозяйственных задач.

## Возможности

- Формирование модели рынка, комфортной для функционирования гидроэнергетических объектов и реализации новых проектов развития.
- Значительный объем неосвоенных гидроресурсов и использование ГЭС как основного элемента развития.
- Повышение интереса государства к созданию условий энергетической безопасности.
- Появление и применение новых видов оборудования и технологий, повышающих операционную эффективность.
- Формирование благоприятной для развития использования ВИЭ регуляторной среды.
- Повышение инвестиционной привлекательности Компании, возможность привлечения стратегического инвестора (инвесторов).

## Слабые стороны

- Фундаментальная зависимость от природных условий.
- Физический и моральный износ производственных фондов, особенно на территории ДФО.
- Длительный инвестиционный цикл и высокая капиталоемкость инвестиционных проектов.
- Наличие инфраструктурных затрат и проектов, не имеющих экономической эффективности.
- Высокая закредитованность Группы РусГидро, прежде всего, за счет закредитованности компаний Холдинга ПАО «РАО ЭС Востока».
- Недооцененность рыночной стоимости акций относительно ее фундаментальной стоимости

## Угрозы

- Рост процентных ставок по долгосрочным заимствованиям вследствие сохранения международных санкций.
- Сокращение инвестиционных возможностей государства по финансированию развития инфраструктуры.
- Формирование модели рынка, не учитывающей вклад ГЭС и ГАЭС в обеспечение системной надежности ЕЭС.
- Изменение регуляторных действий государства по механизмам поддержки ВИЭ-генерации.
- Отсутствие спроса со стороны промышленных потребителей в Сибири и на Дальнем Востоке.
- Низкие темпы роста свободных (нерегулируемых) цен на электрическую энергию на оптовом рынке.
- Нехватка ресурсов поставщиков и подрядчиков для реализации масштабных программ развития отрасли, опережающий рост цен на материалы и оборудование.
- Угроза техногенных катастроф.



# Миссия и стратегические цели

## МИССИЯ

Эффективное использование гидроресурсов, создание условий обеспечения надежности Единой энергетической системы России, а также создание условий для социально-экономического развития регионов Дальнего Востока за счет обеспечения доступности энергетической инфраструктуры для существующих и перспективных потребителей.

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

Обеспечение  
надежного и  
безопасного  
функционирования  
объектов Компании

Устойчивое развитие  
производства  
электроэнергии

Развитие  
энергетики  
Дальнего  
Востока

Рост ценности  
Компании \*

\* С учетом приоритетности для Компании обеспечения надежного и безопасного функционирования объектов Компании и развития энергетики Дальнего Востока

# Корпоративные ценности

<b>Чистая энергия</b>	Экологическая безопасность и бережное отношение к природным ресурсам
<b>Инженерная культура</b>	Безопасная и надежная эксплуатация активов
<b>Процветающее общество</b>	Надежность и инфраструктурное развитие, способствующие развитию территорий, росту экономики, повышению благосостояния и процветания общества
<b>Ответственный бизнес</b>	Социальная политика, поддерживающая персонал и жителей регионов присутствия Компании
<b>Лидирующая компания</b>	Обеспечение успеха и стремление к лидерству Компании за счет объединения усилий сотрудников, ресурсов и компонент бизнеса в стремлении к совершенству в каждом аспекте деятельности
<b>Единая команда</b>	Предоставление возможности развития для достижения конкурентных преимуществ Компании в разных направлениях ее деятельности (командный дух, самовыражение и реализация потенциала каждого)
<b>Развивающая среда</b>	Новые технологии и неограниченные возможности для развития
<b>Молодая энергия</b>	Профессионализация российской молодежи со школы

# Взаимосвязь стратегических целей, задач по основным направлениям деятельности, мероприятий и ключевых показателей Стратегии

## Стратегические цели

Обеспечение надежного и безопасного функционирования объектов Компании

Устойчивое развитие производства электроэнергии

Развитие энергетики Дальнего Востока

Рост ценности Компании



## Задачи по основным направлениям деятельности

Развитие и повышение эффективности управления производственным и технологическим комплексом

Инвестиционная политика и изменение подходов к формированию инвестиционной программы

Повышение операционной эффективности и прозрачности деятельности

Повышение эффективности системы управления дальневосточными активами и развитие энергетики Дальнего Востока

Развитие кадрового потенциала



## Мероприятия по основным направлениям деятельности



## Ключевые показатели Стратегии

# Ключевые точки роста стоимости компании

Повышение эффективности программы технического перевооружения и реконструкции

Снижение затрат на реализацию программы ТПиР за счет повышения эффективности проектов и/или исключения неэффективных проектов, не влияющих на надежность генерирующих объектов

Строительство эффективных мощностей

Достройка объектов Инвестиционной программы в соответствии с запланированными сроками и стоимостью

Снижение долговой нагрузки на компании Холдинга «РАО ЭС Востока»

Дополнительная эмиссия акций в пользу банка с государственным участием/ стратегического инвестора с целью привлечения денежных средств для рефинансирования задолженности

Оптимизация структуры финансовых вложений Группы РусГидро

Продажа непрофильных активов, запланированных к отчуждению

Повышение эффективности системы управления дальневосточными активами Группы РусГидро и повышение их операционной эффективности

- Улучшение технического состояния активов, а также изменение подходов к формированию инвестиционной и производственной программ всех компаний Группы, расположенных на территории ДФО.
- Переход к эффективным схемам корпоративного управления дальневосточными активами.
- Повышение операционной эффективности деятельности и обеспечение финансовой устойчивости

# Целевая корпоративная структура Группы РусГидро

## ПАО «РусГидро» – Генерация

### Гидрогенерирующие филиалы и ДО

Бурейская ГЭС	Кабардино-Балкарский филиал	Саратовская ГЭС
Воткинская ГЭС	Камская ГЭС	Саяно-Шушенская ГЭС имени П.С.Непорожнего
Волжская ГЭС	Карачаево-Черкесский филиал	Северо-Осетинский филиал
Жигулевская ГЭС	Каскад Верхневолжских ГЭС	Чебоксарская ГЭС
Дагестанский филиал	Каскад Кубанских ГЭС	ПАО «Колымаэнерго»
Загорская ГЭС	Нижегородская ГЭС	Богучанская ГЭС <sup>2</sup>
Зейская ГЭС	Новосибирская ГЭС	АО «Геотерм»
	АО «КамГЭК»	Усть-Среднеканская ГЭС <sup>3</sup>

### Тепловая генерация и сетевые активы на Дальнем Востоке<sup>1</sup>

АО «ДГК»	Региональные АО-энерго
АО «ДРСК»	ПАО «Якутскэнерго»
ПАО «ДЭК»	ПАО «Камчатскэнерго»
АО «ТЭЦ в г. Советская Гавань»	ПАО «Магаданэнерго»
АО «Благовещенская ТЭЦ»	ОАО «Сахалинэнерго»
АО «Якутская ГРЭС-2»	Прочие дальневосточные активы
АО «Сахалинская ГРЭС-2»	

## ПАО «РусГидро» – Иные активы

Технологический комплекс	Строительство	Ремонт	Сбытовые активы	Совместные предприятия	Подготовка персонала
<p><b>Проектный комплекс</b> АО «Институт Гидропроект» АО «Ленгидропроект», АО «Мособлгидропроект»</p> <p><b>Научный комплекс</b> АО «ВНИИГ им. Б.Е. Веденеева», АО «НИИЭС»</p>	<p>Организатор строительства<sup>4</sup></p> <p>Гоцатлинская ГЭС</p> <p>Ниже-Бурейская ГЭС</p> <p>Загорская ГАЭС-2</p> <p>Зарамагские ГЭС</p> <p>Ленинградская ГАЭС<sup>5</sup></p>	<p>АО «Гидроремонт – ВКК»</p> <p>Ремонтные активы ДВ<sup>6</sup></p>	<p><b>Энергосбытовые компании<sup>7</sup></b> ПАО «Красноярскэнергосбыт» ООО «ЭСК Башкортостана» АО «Чувашская ЭСК» ПАО «Рязанская ЭСК»</p>	<p>Богучанское энергометаллургическое объединение<sup>8</sup></p> <p>Альстом-РусГидро<sup>9</sup></p> <p>ООО «ВолгаГидро»<sup>10</sup></p>	<p>Корпоративный университет гидроэнергетики</p>

<sup>1</sup> В настоящий момент функции управления активами осуществляет ПАО «РАО ЭС Востока»

<sup>2</sup> В рамках проекта Богучанского энергометаллургического объединения

<sup>3</sup> Введено 168 МВт, осуществляется достройка до 310,5 МВт

<sup>4</sup> В настоящий момент функции организатора строительства ГЭС осуществляют АО «УК ГидроОГК».

<sup>5</sup> Реализация проекта приостановлена

<sup>6</sup> Возможно объединение ремонтных активов в единую ремонтную компанию по территориальному или профильному признаку

<sup>7</sup> В настоящее время функции управления энергосбытовыми активами осуществляет АО «ЭСК РусГидро».

<sup>8</sup> Энергометаллургический комплекс, в состав которого входят Богучанская гидроэлектростанция и Богучанский алюминиевый завод. Рассматривается возможность выхода из Богучанского алюминиевого завода.

<sup>9</sup> Совместное предприятие ПАО «РусГидро» и Alstom (General Electric) по производству гидроэнергетического оборудования.

<sup>10</sup> Совместное предприятие ПАО «РусГидро» и Voith Hydro по производству гидроэнергетического оборудования





**RusHydro**

**Спасибо за внимание!**