

Ключевые показатели эффективности¹

Система ключевых показателей эффективности менеджмента ПАО «РусГидро» разработана с учетом государственных нормативных требований² и направлена на повышение эффективности деятельности Компании и достижение поставленных акционерами целей. Система КПЭ менеджмента с 2017 года включает годовые КПЭ членов Правления и КПЭ Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро».

В 2016 году на основании рекомендаций независимого консультанта³ разработаны перечень, методика расчета и оценки годовых КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро», а также КПЭ Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро», позволяющие мотивировать менеджмент Компании на реализацию стратегических задач и тем самым

объединить интересы менеджмента и акционеров Компании. В 2019 году независимым консультантом произведена актуализация перечня КПЭ Программы долгосрочной мотивации, по результатам которой в перечень КПЭ включен КПЭ «Доход (прибыль) на акцию (EPS), руб./акцию» с весом 15%. Расчет и оценка КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро»

и КПЭ Программы долгосрочной мотивации Общества производятся на основании утвержденных решением Совета директоров Методики расчета и оценки годовых КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро»⁴ и Методики расчета и оценки ключевых показателей эффективности Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро»⁵.

КПЭ Программы долгосрочной мотивации

В состав КПЭ Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро» первого, второго и третьего циклов включены четыре показателя: три финансово-экономических (один

из которых – «Рентабельность инвестиций акционеров (TSR)» – входит в перечень обязательных в соответствии с требованиями Росимущества) и интегральный инновационный КПЭ⁶.

Оценка выполнения КПЭ Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро» производится по окончании периода, на который установлены показатели.

¹ В разделе «Ключевые показатели эффективности» для расчета КПЭ применяется специальная методика, в связи с чем значения показателей с аналогичным названием в других разделах Отчета могут отличаться. Методика расчета КПЭ Долгосрочной программы развития раскрыта в Приложении 9.

² Пункт 4 Перечня поручений Президента Российской Федерации от 05.07.2013 № Пр-1474, поручения Правительства Российской Федерации от 27.03.2014 № ИШ-П13-2043 и директив Правительства Российской Федерации от 25.04.2014 № 2579п-П13, от 12.11.2014 № 7558п-П13 в соответствии с Методическими указаниями Росимущества.

³ Рекомендации независимого консультанта («Эрнст энд Янг (СНГ) Б.В.») по методологии функционирования системы вознаграждения членов Правления одобрены Советом директоров (протокол от 23.09.2016 № 241).

⁴ Протокол от 26.12.2016 № 245 с учетом изменений, утвержденных решениями Совета директоров (протоколы от 18.04.2017 № 251, от 25.04.2018 № 269, от 25.09.2019 № 296).

⁵ Протокол от 28.12.2017 № 264 с учетом изменений, утвержденных решениями Совета директоров (протокол от 21.02.2019 № 283).

⁶ Утвержден решением заседания Межведомственной рабочей группы по реализации приоритетов инновационного развития Президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России (протокол от 17.12.2015 № АД-П36-247пр). Интегральный КПЭ инновационной деятельности включен в перечень КПЭ во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 03.03.2016 № 1472п-П13 и в соответствии с решением Совета директоров (протокол от 10.10.2016 № 242).

Целевые значения КПЭ Программы долгосрочной мотивации первого цикла на 2017–2019 годы¹

КПЭ	Целевое значение	Фактическое значение	Степень достижения целевого значения	Вес показателя, %	Степень достижения КПЭ в 2019 году, %
Рентабельность инвестиций акционеров (TSR), %	100	0	Не выполнен	15	0
Интегральный инновационный КПЭ, %	85	95	Выполнен	25	100
Свободный денежный поток (FCF), млн руб.	-138 601	-69 093	Выполнен	45	100
Доход (прибыль) на акцию (EPS), руб./акцию	0,85	0,95	Выполнен	15	100

Целевые значения КПЭ Программы долгосрочной мотивации

КПЭ	Целевое значение	
	второй цикл на 2018–2020 годы ²	третий цикл на 2019–2021 годы ³
Рентабельность инвестиций акционеров (TSR), %	100	100
Интегральный инновационный КПЭ, %	85	85
Свободный денежный поток (FCF), млн руб.	-117 064	-57 454
Доход (прибыль) на акцию (EPS), руб./акцию	0,84	0,80

КПЭ Долгосрочной программы развития

Долгосрочная программа развития Группы РусГидро содержит КПЭ, установленные на 2018–2022 годы.

Расчет целевых значений КПЭ произведен в соответствии с па-

раметрами проекта консолидированного бизнес-плана Группы РусГидро на 2018–2022 годы (в том числе консолидированной инвестиционной программы), а также с учетом мероприятий, предусмотренных программами Группы РусГидро.

Перечень КПЭ Долгосрочной программы развития на 2018–2022 годы включает в себя перечень годовых КПЭ членов Правления и перечень КПЭ Программы долгосрочной мотивации.

¹ Утверждены решениями Совета директоров от 23.12.2016 (протокол от 26.12.2016 №245) и от 21.06.2017 (протокол от 22.06.2017 №254) с изменениями от 25.12.2018 (протокол от 27.12.2018 №282) и от 19.02.2019 (протокол от 21.02.2019 №283).

² В соответствии с решениями Совета директоров от 26.12.2019 № 301 об изменении Целевых значений показателей эффективности Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро» второго цикла на 2018–2020 годы.

³ В соответствии с решениями Совета директоров от 26.12.2019 № 301 об изменении Целевых значений показателей эффективности Программы долгосрочной мотивации ПАО «РусГидро» третьего цикла на 2019–2021 годы.

Целевые и фактические значения КПЭ ДПР¹

КПЭ	2019			2020	2021	2022
	Целевое значение	Фактическое значение	Выполнение	Целевое значение		
Рентабельность инвестиций акционеров (TSR), %	100	0	Не выполнен	100	100	100
Рентабельность акционерного капитала (ROE), %	18,24	23,03	Выполнен	16,12	16,70	16,03
Прибыль до вычета расходов по выплате процентов, налогов и амортизации (ЕБИТДА) ² , млн руб.	166 880	171 907	Выполнен	193 795	209 894	207 698
Недопущение более предельного числа аварий	0	0	Выполнен	0	0	0
— количество несчастных случаев на производстве, шт.	≤ среднего за 5 лет ³	≤ среднего за 5 лет ⁴	Выполнен	≤ среднего за 5 лет	≤ среднего за 5 лет	≤ среднего за 5 лет
— количество аварий, шт.	0	0	Выполнен	0	0	0
Выполнение графиков ввода мощностей и плана по финансированию и освоению, %	85	88	Выполнен	85	85	85
Доля закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства, %	18	71	Выполнен	18	18	18
В том числе по результатам закупок только среди субъектов МСП, %	15	49		15	15	15
Производительность труда, тыс. руб. за человеко-час	5,62 ⁵	6,42	Выполнен	5,31	5,60	5,75
Интегральный инновационный КПЭ, %	85	96	Выполнен	85	85	85
Снижение операционных расходов (затрат), %	2	2,02	Выполнен	2	2	2
Свободный денежный поток (FCF), млн руб.	-51 302 ⁶	-36 384	Выполнен	25 498	54 277	56 424
Доход (прибыль) на акцию (EPS)	0,25	0,31	Выполнен	0,27	0,30	0,31

¹ Целевые значения КПЭ Долгосрочной программы развития на 2018–2022 годы утверждены в составе Долгосрочной программы развития на 2018–2022 годы (протокол заседания Совета директоров от 01.06.2018 № 271 с изменениями, утвержденными решениями Совета директоров (протокол от 21.10.2019 № 297)). Фактические значения КПЭ за 2019 год рассчитываются в соответствии с Методикой расчета и оценки КПЭ Долгосрочной программы развития, утвержденной Советом директоров в составе Долгосрочной программы развития на 2018–2022 годы.

² Согласно принятой методике расчета годовых КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро» значение показателя ЕБИТДА, утвержденное решением Совета директоров, рассчитывается на основании данных аудированной консолидированной финансовой отчетности Группы РусГидро в соответствии с МСФО по формуле: ЕБИТДА = Прибыль до налогообложения + Амортизация основных средств и нематериальных активов + Неденежные статьи расходов - Неденежные статьи доходов + Проценты к уплате + Расходы на топливо.

Показатель ЕБИТДА, рассчитанный по данной формуле, отличается от показателя ЕБИТДА в финансовой отчетности Группы РусГидро по МСФО ввиду разного подхода к расчету показателя. Согласно примечанию 6 Консолидированной финансовой отчетности Группы РусГидро, подготовленной в соответствии с МСФО, показатель ЕБИТДА рассчитывается как прибыль/убыток от операционной деятельности без учета амортизации основных средств и нематериальных активов, прибыли от изменения стоимости финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток, убытка от обесценения основных средств, убытков от обесценения финансовых активов, прибыли/убытка от выбытия основных средств и прочих неденежных статей операционных доходов и расходов.

³ Значение составляет 17,6.

⁴ Значение составляет 10.

⁵ В соответствии с корректировкой целевых значений КПЭ членов Правления на 2019 год, которая утверждена решением Совета директоров от 20.09.2019 (протокол от 23.09.2019 № 295). Прежнее значение: 5,72.

⁶ В соответствии с корректировкой консолидированного бизнес-плана Группы РусГидро на 2019 год и целевых значений КПЭ Программы долгосрочной мотивации Общества, утвержденных решением Совета директоров Общества от 20.09.2019 (протокол от 23.09.2019 № 295). Прежнее значение: -55 710 млн руб.

Годовые КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро» на 2019 год

В состав годовых КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро» на 2019 год включено пять финансово-экономических показателей и два отраслевых. Финансово-экономические показатели годовых КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро» включают

показатель, обязательный к использованию согласно указаниям Росимущества, – рентабельность акционерного капитала (ROE). Базой для вычисления финансово-экономических показателей в Компании является консолидированная финансо-

вая отчетность Группы, составленная по МСФО.

Целевые значения годовых КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро» на 2019 год утверждены решением Совета директоров¹.

Целевые и фактические значения годовых КПЭ членов Правления ПАО «РусГидро»

КПЭ	Период	Целевое значение	Фактическое значение	Степень достижения целевого значения	Вес показателя, %	Степень достижения КПЭ в 2019 году, %
Прибыль до вычета расходов по выплате процентов, налогов и амортизации (ЕБИТДА) ² , млн руб.	2018	170 932	181 526	Выполнен	15	100
	2019	166 880	171 907	Выполнен		
Рентабельность акционерного капитала (ROE), %	2018	15,86	23,88	Выполнен	15	100
	2019	18,24	23,03	Выполнен		
Доля закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства, %	2018	≥18	76	Выполнен	10	100
	2019	≥18	71	Выполнен		
<i>В том числе по результатам закупок только среди субъектов малого и среднего предпринимательства, %</i>	2018	≥15	46	Выполнен		
	2019	≥15	49	Выполнен		
Недопущение более предельного числа аварий:	2018	0	0	Выполнен	20	100
	2019	0	0	Выполнен		
— количество крупных аварий, шт.	2018	0	0	Выполнен		
	2019	0	0	Выполнен		
— количество несчастных случаев на производстве, шт.	2018	≤ среднего за 5 лет ³	9	Выполнен		
	2019	≤ среднего за 5 лет ⁴	10	Выполнен		
Выполнение графиков ввода мощностей и плана по финансированию и освоению, %	2018	85	92,8	Выполнен	20	100
	2019	85	88	Выполнен		
Производительность труда, тыс. руб. за человеко-час	2018	5,30	6,12	Выполнен	10	100
	2019	5,62	6,42	Выполнен		
Снижение операционных расходов (затрат), %	2018	2	2,69	Выполнен ⁵	10	100
	2019	2	2,02	Выполнен		

¹ Протокол от 27.12.2018 № 282 с учетом изменений, утвержденных решениями Совета директоров (протокол от 23.09.2019 № 295).

² Методика расчета значения показателя ЕБИТДА КПЭ членов Правления аналогична расчету значения показателя ЕБИТДА Долгосрочной программы развития.

³ Значение составляет 22,8.

⁴ Значение составляет 17,6.

⁵ С учетом факторов, неподконтрольных менеджменту. Решение Совета директоров (протокол от 05.04.2019 № 286).