

## 1. ОСНОВНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ РИСКАХ ОБЩЕСТВА

Целью системы управления рисками является обеспечение снижения неопределенности в отношении достижения поставленных перед Обществом целей, установленных на всех уровнях управления Обществом, в том числе Стратегией развития группы компаний «Россети» и в документах тактического и операционного планирования (бизнес-планах, бюджетах и так далее). Система управления рисками направлена на определение событий, которые могут влиять на деятельность Общества, и управление связанными с этими событиями рисками.

В целях совершенствования системы управления рисками в группе компаний «Россети», во исполнение Распоряжения ПАО «Россети» от 26.03.2020 №79р «Об утверждении методологических документов в области управления рисками для ДЗО ПАО «Россети» приказом Общества от 10.04.2020 г. №292 приняты к руководству методологические документы в области управления рисками, в том числе «Типовое положение по управлению рисками для ДЗО ПАО «Россети», регламентирующее управление функциональными рисками в ПАО «Россети Волга».

Приказом Общества от 22.04.2020 г. №351 «Об утверждении «Базового перечня рисков ПАО «Россети Волга» утвержден Базовый перечень функциональных рисков и рисков бизнес-процессов с закреплением кураторов и владельцев данных рисков, а также организована работа по проведению оценки данных рисков владельцами рисков.

По итогам оценки, проводимой в горизонте 2023 года, сформированы консолидированные Реестр рисков, Карта рисков, План мероприятий по управлению рисками ПАО «Россети Волга» на 2023 год и утверждены Правлением Общества 28.09.2022 г. (протокол от 29.09.2022 г. №451/2022).

Реестр рисков на 2023 год включает 51 функциональный риск, т.е. агрегированные риски бизнес-процессов и риски, оказывающие существенное влияние на деятельность Общества, в том числе на ключевые показатели эффективности единоличного исполнительного органа Общества, а через них – на достижение целей по управлению электросетевым комплексом и обеспечение стратегических целей группы компаний «Россети».

Из общего числа функциональных рисков 7 рисков оцениваются Обществом как значимые, 2 риска как критические.

Критическую оценку получили следующие функциональные риски Общества:

- ФР09-01. «Профессиональные риски Общества»;
- ФР12-04. «Вовлечение Общества / работников Общества в коррупционную деятельность».

Значимую оценку получили следующие функциональные риски Общества:

- ФР01-05. «Увеличение затрат на услуги по передаче электроэнергии иных сетевых организаций»;
- ФР03-01. «Неисполнение контрагентами обязательств по оплате услуг по передаче электроэнергии в установленные соглашением/договором сроки и/или в неполном объеме»;
- ФР04-02. «Увеличение процентной ставки по кредитам и займам»;
- ФР07-02. «Отсутствие возможности своевременного оформления разрешительной документации на строительство»;
- ФР10-01. «Несвоевременное включение инновационных проектов в инвестиционную программу»;
- ФР10-02. «Отсутствие подрядчика, доступного оборудования, соответствующих необходимым требованиям для реализации инновационных проектов»;
- ФР11-04. «Несоответствие выполненных работ проектно-сметной документации, низкое качество оборудования / материалов и т.д.».

Графическое представление об оценке функциональных рисков отображено на сформированной Карте критических и значимых функциональных рисков ПАО «Россети Волга».

**КАРТА КРИТИЧЕСКИХ И ЗНАЧИМЫХ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ РИСКОВ ОБЩЕСТВА НА 2023 ГОД**

|                     |         |                     |                                                             |                  |
|---------------------|---------|---------------------|-------------------------------------------------------------|------------------|
| Уровень вероятности | Высокий |                     |                                                             |                  |
|                     | Средний |                     | ФР01-05; ФР03-01;<br>ФР04-02; ФР07-02;<br>ФР10-01; ФР10-02; | ФР09-01; ФР12-04 |
|                     | Низкий  |                     |                                                             | ФР11-04          |
|                     |         | Низкий              | Средний                                                     | Высокий          |
|                     |         | Уровень последствий |                                                             |                  |

Уровень существенности «Критический» функциональных рисков ФР09-01 «Профессиональные риски Общества», ФР12-04 «Вовлечение Общества / работников Общества в коррупционную деятельность», обусловлен нетерпимостью (нулевой толерантностью) Общества к несчастным случаям на производстве и неприемлемостью коррупции в любых формах и проявлениях.

## 2. ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ РИСКОВ НА КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВА

Исходя из уровня существенности функциональных рисков, оцененных владельцами рисков и включенных в Реестр рисков ПАО «Россети Волга» на 2023 год, влияние факторов неопределенности на достижение соответствующего ключевого показателя деятельности Общества складывается следующим образом:

## ВЛИЯНИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ РИСКОВ НА КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (РАДАР КПД)



### 3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО УПРАВЛЕНИЮ ФУНКЦИОНАЛЬНЫМИ РИСКАМИ

В целях влияния на факторы возникновения функциональных рисков, минимизации их последствий, в случае реализации, в Обществе утвержден План мероприятий по управлению рисками ПАО «Россети Волга» на 2023 год (протокол Правления от 29.09.2022 г. №451/2022).

Данный План мероприятий по управлению рисками ПАО «Россети Волга» на 2023 год разработан на основе метода «Снижения риска», т.е. воздействия на риск путем снижения вероятности реализации риска и (или) снижения негативных последствий в случае реализации риска, как наиболее приемлемого метода управления риском.

Ключевая информация об управлении критическими и значимыми функциональными рисками приведена ниже.

**Критические** функциональные риски, оказывающие влияние на ключевые показатели Общества:

Ключевой показатель деятельности Общества - Отсутствие роста числа работников ДЗО, пострадавших при несчастных случаях.

ФР09-01. Профессиональные риски Общества.

По итогам оценки владельцем риска уровень существенности данного риска оценен как «Критический».

Основными факторами риска являются:

Внутренние:

- Нарушение Правил технической эксплуатации, правил охраны труда, правил пожарной безопасности и др.;
- Отсутствие надзора со стороны лиц, ответственных за безопасное проведение работ;
- Осознанные либо преднамеренные нарушения требований правил охраны труда;
- Выполнение несанкционированных работ в электроустановках;

- Формальное или неполное проведение работы с персоналом;
- Недостаточный контроль за техническим состоянием электроустановок.

Среди возможных последствий реализации риска выделяются:

- Изменение числа несчастных случаев по вине Общества влияет на: репутацию Общества; рост прочих расходов из прибыли, связанных с компенсацией вреда жизни и здоровью пострадавшим от НС; рост затрат, связанных с восстановлением поврежденного оборудования.

В целях снижения существенных факторов риска и/или снижения последствий реализации риска Обществом предусмотрено выполнение следующих мероприятий:

- Реализация системы мотивации работников к безусловному соблюдению требований охраны труда. Функционирование системы реагирования на нарушение требований охраны труда (проведение проверок рабочих мест, внезапных проверок работающих бригад (бригад филиалов ПАО «Россети Волга» и сторонних организаций), в том числе в нерабочие, праздничные и выходные дни, а также в ночное время суток), контроль организации работ на объектах, обеспечение безусловного принятия мер воздействия к работникам, допускающим нарушения требования охраны труда.

- Выполнение мероприятий Комплексной программы ПАО «Россети Волга» по снижению рисков травматизма персонала ПАО «Россети Волга» на объектах электросетевого комплекса Общества, направленных на: повышение квалификации, мотивацию персонала, укомплектование и удержание персонала; безопасное выполнение работ в электроустановках. Совершенствование системы безопасного выполнения плановых и аварийных работ в электроустановках; обеспечение безопасности дорожного движения (БДД) и эксплуатации транспортных средств (ТС); оценка и приведение технического состояния электроустановок в соответствие требованиям безопасной эксплуатации (проект, ПУЭ, ПТЭ, другим НПА и НТД).

- Обеспечение безопасных условий труда посредством: выдачи сертифицированных, качественных и соответствующих установленным требованиям средств защиты, смывающих и обезвреживающих средств, исправного инструмента и приспособлений; контроля правильности применения средств защиты, инструмента и приспособлений, учета, хранения, проведения необходимых испытаний и т.д.; соблюдения требований нормативных правовых актов по технической эксплуатации, охране труда, пожарной, промышленной и экологической безопасности при производстве работ, в том числе при проектировании, строительстве, реконструкции и техническом перевооружении.

- Оснащение современными средствами безопасности спецтехники и транспорта, используемого для выполнения работ и перевозки персонала, путем его обновления или переоборудования/дооснащения.

- Своевременное и качественное проведение работы с персоналом (инструктажи, стажировка, дублирование и т.п.).

- Исполнение в установленные сроки мероприятий актов-предписаний и оперативных предписаний, выданных по результатам проверок органами надзора и контроля и в рамках осуществления технического надзора, а также мероприятий по устранению причин несчастных случаев, указанных в актах расследования. Обеспечение полноты и качества проработки информационных материалов по травматизму.

- Обеспечение эффективного функционирования и непрерывного совершенствования системы управления охраной труда в ПАО «Россети Волга».

- Проведение медицинских осмотров работников: предварительных, периодических, предрейсовых, послерейсовых.

- Контроль исполнения/реализации программ, содержащих требования по охране труда и направленных на предупреждение травматизма (графика ликвидации травмоопасного оборудования, опасных мест ПАО «Россети Волга» и т.п.), ОРД: замены травмоопасного оборудования и ликвидации травмоопасных мест.

- Обеспечение видеофиксации работ в электроустановках с применением видеорегистраторов при выполнении оперативных переключений в электроустановках, подготовке рабочих мест, установке/снятии заземлений на рабочих местах ВЛ, допуска бригад для работы по нарядам и распоряжениям, проведения целевых инструктажей на рабочем месте.

- Информирование населения через средства печати, радио и телевидение об опасности приближения и нахождения в электроустановках, недопустимости нарушений требований правил охраны электросетей, проведение уроков электробезопасности в детских учреждениях.
- Контроль исполнения организационно-распорядительных документов, программ, содержащих требования по охране труда.

Ключевой показатель деятельности Общества - Соблюдение законодательства, включая законодательство о предотвращении и противодействии коррупции и антимонопольное законодательство.

ФР12-04. Вовлечение Общества / работников Общества в коррупционную деятельность.

По итогам оценки владельцем риска уровень существенности данного риска оценен как «Критический».

Основными факторами риска являются:

Внутренние:

- Недостаточный контроль за деятельностью работников.
- Пробелы в нормативной базе, регулирующей деятельность Общества.

Среди возможных последствий реализации риска выделяются:

- Материальный ущерб.
- Репутационный риск.
- Претензии к Обществу со стороны контролирующих органов, штрафные санкции.

В целях снижения существенных факторов риска и/или снижения последствий реализации риска Обществом предусмотрено выполнение следующих мероприятий:

- Актуализация, введение в действие локальных нормативных документов, обеспечивающих проведение специальных антикоррупционных процедур, а также закрепляющих стандарты поведения.

- Разработка методических и информационно-разъяснительных материалов об антикоррупционных стандартах поведения. Проведение обучающих и просветительских мероприятий по вопросам профилактики и противодействия коррупции.

- Контроль исполнения требований Антикоррупционного стандарта закупочной деятельности, антикоррупционных обязательств, антикоррупционной оговорки, а также извещения об указанных требованиях контрагентов и партнеров.

- Проверка кандидатов на занятие вакантной должности в Обществе, в т.ч. проведение декларирования конфликта интересов кандидатов на занятие вакантной должности.

**Значимые** функциональные риски, оказывающие влияние на ключевые показатели Общества:

Ключевой показатель деятельности Общества - Достижение показателей консолидированной прибыли по операционной деятельности (EBITDA).

ФР01-05. Увеличение затрат на услуги по передаче электроэнергии иных сетевых организаций.

По итогам оценки владельцем риска уровень существенности данного риска оценен как «Значимый».

Основными факторами риска являются:

Внешние:

- Рост расходов по оплате услуг ПАО «ФСК ЕЭС», в т.ч. за счет увеличения сальдо-перетока в распределительную сеть МРСК и роста нерегулируемой цены на плату потерь.

- Рост расходов по оплате услуг ТСО, в т.ч. за счет увеличения поступления электроэнергии в сети ТСО, увеличения количества ТСО в течение отчетного периода, изменения тарифно-договорной модели.

Среди возможных последствий реализации риска выделяются:

- Увеличение неподконтрольных затрат по сравнению с планом.
- Снижение финансового результата.

В целях снижения существенных факторов риска и/или снижения последствий реализации риска Обществом предусмотрено выполнение следующих мероприятий:

- Мониторинг и прогнозирование перетоков электрической энергии в электрические сети (из электрических сетей) смежных сетевых организаций, физических параметров баланса электрической энергии и мощности, проведение работы по повышению точности и достоверности планирования затрат на услуги смежных сетевых организаций.

Ключевой показатель деятельности Общества - Достижение запланированного уровня дебиторской задолженности за оказанные услуги по передаче электроэнергии.

ФР03-01. Неисполнение контрагентами обязательств по оплате услуг по передаче электроэнергии в установленные соглашением/договором сроки и/или в неполном объеме

По итогам оценки владельцем риска уровень существенности данного риска оценен как «Значимый».

Основными факторами риска являются:

Внешние:

- Неисполнение контрагентом договорных условий вследствие наличия разногласий по объему и стоимости услуг по передаче электроэнергии;
- Нецелевое использование денежных средств контрагентом (мошенничество);
- Отсутствие денежных средств на счетах контрагента.

Внутренние:

- Нарушение сроков передачи первичных документов для осуществления оплаты за оказанные услуги в адрес контрагента со стороны Общества.

Среди возможных последствий реализации риска выделяются:

- Образование кассовых разрывов приведет к дополнительному привлечению кредитных ресурсов и дополнительной оплате за использование кредита;
- Нарушение сроков по договорным обязательствам Общества перед контрагентами.

В целях снижения существенных факторов риска и/или снижения последствий реализации риска Обществом предусмотрено выполнение следующих мероприятий:

- Реализация мероприятий по снижению просроченной задолженности за оказанные услуги по передаче электрической энергии и урегулирование разногласий, предусмотренные Регламентом работы с дебиторской задолженностью за оказанные услуги по передаче электрической энергии ПАО «Россети Волга», утвержденным Приказом Общества от 24.01.2020 № 52.

Ключевой показатель деятельности Общества - Обеспечение дивидендного потока.

ФР04-02. Увеличение процентной ставки по кредитам и займам.

По итогам оценки владельцем риска уровень существенности данного риска оценен как «Значимый».

Основными факторами риска являются:

Внешние:

- Макроэкономическая ситуация;
- Изменение ставки рефинансирования ЦБ РФ и учетной ставки ЦБ РФ;
- Изменения в федеральном законодательстве и институтах банковской деятельности;
- Ужесточение денежно-кредитной политики Правительства;
- Изменения во внутрибанковских правилах отраслевого финансирования электроэнергетики.

Внутренние:

- Возможность снижения кредитного рейтинга Общества;
- Возможность ухудшения финансового состояния Общества;
- Ненадлежащее исполнение Обществом платежных и иных обязательств по заключенным кредитным договорам.

Среди возможных последствий реализации риска выделяются:

- Рост стоимости обслуживания кредитного портфеля Общества, а также общей суммы затрат.

В целях снижения существенных факторов риска и/или снижения последствий реализации риска Обществом предусмотрено выполнение следующих мероприятий:

- Обязательное упоминание в договорах на предоставление кредитных средств обязательства банка заблаговременно уведомлять Общество о предстоящем изменении;
- Обязательное упоминание в договорах на предоставление кредитных средств права Общества на досрочное погашение задолженности до вступления в силу изменений по процентной ставке;
- Своевременное и качественное исполнение обязательств Общества по кредитным договорам в части уплаты процентов;
- Своевременное проведение необходимых процедур по привлечению заемных средств, в т.ч. облигационных займов для обеспечения наличия лимитов кредитования по приемлемым ставкам в объемах, позволяющих оперативно управлять распределением кредитного портфеля;
- Формирование кредитного портфеля Общества с учетом надежности и стабильности банков-кредиторов. Диверсификация портфеля с целью снижения расходов на обслуживание долга;
- Своевременное и качественное исполнение обязательств Общества по кредитным договорам в части предоставления информации и документов.

Ключевой показатель деятельности Общества - Выполнение графика ввода объектов в эксплуатацию, %.

ФР07-02. Отсутствие возможности своевременного оформления разрешительной документации на строительство.

По итогам оценки владельцем риска уровень существенности данного риска оценен как «Значимый».

Основными факторами риска являются:

Внешние:

- Длительная процедура оформления разрешительной документации соответствующими органами.

Внутренние:

- Несвоевременная подготовка пакета документов для оформления разрешительной документации.

Среди возможных последствий реализации риска выделяются:

- Срыв срока реализации инвестиционного проекта.

В целях снижения существенных факторов риска и/или снижения последствий реализации риска Обществом предусмотрено выполнение следующих мероприятий:

- Формирование пакетов документов в соответствии с требованиями соответствующих организаций.
- Контроль за исполнением графиков реализации инвестиционных проектов, в том числе своевременность подготовки и направлению пакетов документов для получения разрешительной документации.
- Формирование графика реализации инвестиционного проекта с учетом сроков на проведение корпоративных процедур соответствующими организациями.

Ключевой показатель деятельности Общества - Эффективность инновационной деятельности.

ФР10-01. Несвоевременное включение инновационных проектов в инвестиционную программу.

По итогам оценки владельцем риска уровень существенности данного риска оценен как «Значимый».

Основными факторами риска являются:

Внешние:

- Рекомендации вышестоящих и контролирующих организаций.
- Изменение нормативно-правовых документов (сценарных условий) по вопросам планирования инвестиционной деятельности.

Внутренние:

- Недостаточная синхронизация и взаимосвязанность в Обществе процессов управления инновационной деятельностью с инвестиционной деятельностью.

- Недостаточная квалификация и высокая загруженность привлекаемых работников Общества при планировании инновационных проектов.

Среди возможных последствий реализации риска выделяются:

- Снижение темпов инновационного развития Общества. Неисполнение КПЭ Эффективность инновационной деятельности.

В целях снижения существенных факторов риска и/или снижения последствий реализации риска Обществом предусмотрено выполнение следующих мероприятий:

- Организация формирования Среднесрочного плана Программы инновационного развития Общества, в соответствии с внутренними нормативно локальными актами Общества.

- Организация включения мероприятий среднесрочного плана Программы инновационного развития Общества в Инвестиционную программу Общества, в соответствии с внутренними нормативно локальными актами Общества.

- Организация утверждения среднесрочного плана Программы инновационного развития Общества, в соответствии с внутренними нормативно локальными актами Общества.

Ключевой показатель деятельности Общества - Эффективность инновационной деятельности.

ФР10-02 Отсутствие подрядчика, доступного оборудования, соответствующих необходимым требованиям для реализации инновационных проектов.

По итогам оценки владельцем риска уровень существенности данного риска оценен как «Значимый».

Основными факторами риска являются:

Внешние:

- Недостаточная квалификация привлекаемых подрядных организаций для реализации инновационных проектов.

- Отсутствие необходимых технологий для реализации инновационных проектов.

- Рост ограничений на инновационное сотрудничество с компаниями, в том числе иностранными компаниями.

Внутренние:

- Неверное определение целей и задач при выборе инновационных проектов.

- Недостаточная синхронизация и взаимосвязанность в Обществе процессов управления инновационной деятельностью с закупочной деятельностью.

- Недостаточная квалификация и высокая загруженность привлекаемых работников Общества при планировании инновационных проектов.

Среди возможных последствий реализации риска выделяются:

- Снижение темпов инновационного развития Общества. Неисполнение КПЭ Эффективность инновационной деятельности.

В целях снижения существенных факторов риска и/или снижения последствий реализации риска Обществом предусмотрено выполнение следующих мероприятий:

- Организация мониторинга реализации мероприятий утвержденного Среднесрочного плана Программы инновационного развития Общества, в соответствии с внутренними документами Общества.

- Организация участия работников Общества, ответственных за инновационную деятельность, в закупочной деятельности инновационных проектов, в соответствии с внутренними нормативно локальными актами Общества.

Ключевой показатель деятельности Общества - Снижение удельных инвестиционных затрат.

ФР11-04 Несоответствие выполненным работ проектно-сметной документации, низкое качество оборудования / материалов и т.д.

По итогам оценки владельцем риска уровень существенности данного риска оценен как «Значимый».

Основными факторами риска являются:

Внешние:

- Недобросовестность подрядчиков.

Внутренние:

- Низкий уровень контроля со стороны заказчика.

Среди возможных последствий реализации риска выделяются:

- Срыв срока реализации инвестиционного проекта.

В целях снижения существенных факторов риска и/или снижения последствий реализации риска Обществом предусмотрено выполнение следующих мероприятий:

- Поэтапный контроль за соблюдением графика СМР.

- Ведение претензионно-исковой работы с подрядными организациями, нарушающими договорные обязательства.

- Осуществление входного контроля качества материалов и оборудования.

- Контроль проведения торгово-закупочных процедур на СМР строго после утверждения проектной документации.

- Организация строительного контроля.

Выполнение всех запланированных мероприятий, оказывающих влияние на факторы возникновения значимых и критических функциональных рисков, позволит снизить вероятность реализации, а также уменьшить величину последствий в случае реализации данных рисков в 2023 году.